

ANALISIS PENERAPAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP), *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* (OCB), DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS DAN KINERJA KARYAWAN POLITEKNIK PELAYARAN SURABAYA

Astrie Deny Wulandari, S. Kom¹⁾ Dr. I.D.K.R Ardiana, MM²⁾ Dr. TriAndjarwati, MM³⁾
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Email : astrie_dw@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh Penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP), *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), Dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Dan Kinerja Karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya. Jumlah populasi pada objek penelitian berjumlah 150 karyawan dan pengambilan sampel sebanyak 110 karyawan menggunakan perhitungan rumus slovin dengan tingkat kesalahan statistik adalah 5% . Ruang lingkup penelitian ini terfokus pada pembahasan yang berkaitan dengan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) (X_1), *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X_2), kompetensi kerja (X_3), dan produktivitas (Z) yang berpengaruh pada kinerja karyawan (Y).

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dimana berlandaskan pada jawaban responden menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik wawancara dan observasi sebagai metode pendukung untuk melengkapi analisis penelitian dalam pengukuran variabel. Proses uji dan analisis dilakukan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan perangkat lunak SMARTPLS.

Simpulan pada hasil analisis penelitian ini, menunjukkan bahwa kinerja karyawan Politeknik Pelayaran (POLTEKPEL) Surabaya dipengaruhi positif secara signifikan oleh penerapan SOP, kompetensi kerja, dan produktivitas. Sedangkan pada OCB justru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya.

Kata Kunci: Penerapan SOP, OCB, Kompetensi Kerja, Produktivitas, Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Kelangsungan hidup organisasi sangat bergantung pada kondisi manusia yang menjadi anggota. Kegiatan yang dilakukan oleh manusia yang berada dalam kehidupan organisasi pun dianjurkan untuk tidak merugikan. Faktor utama dari keberhasilan suatu organisasi dan perusahaan, dapat ditemukan dari kinerja yang dilakukan oleh tiap anggota maupun karyawannya. Baik-buruknya kinerja yang dilakukan oleh tiap anggota, pasti akan memengaruhi bagaimana hasil akhir perusahaan.

Peran sumber daya manusia dalam menjalankan kegiatan di lingkungan organisasi, merupakan yang paling dominan. Sehingga hasil pekerjaan yang diproduksi oleh anggota harus berkualitas demi mendukung perusahaan. Semakin berkualitasnya pekerjaan manusia yang dihasilkan, semakin besar pula peluang organisasi untuk mencapai tujuan sukses. Upaya dalam menghasilkan kualitas pada kegiatan maupun pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi bukan merupakan hal yang mudah dan asal dilakukan, hal ini dikarenakan proses kinerja yang dihasilkan tiap individu berbeda-beda, baik pengetahuan maupun perilaku, dan kebiasaan-kebiasaan yang dipraktikkan dalam organisasi juga memengaruhi individu dalam mencapai kinerja yang mendukung cita-cita organisasi.

Objek penelitian ini dilakukan di salah institusi negeri yang bergerak pada akademi transportasi laut. Politeknik Pelayaran (POLTEKPEL) Surabaya merupakan salah satu sekolah kedinasan dibawah naungan Kementerian Perhubungan RI. Keberadaan POLTEKPEL Surabaya yang merupakan instansi pemerintah, memberikan pelayanan publik dengan mengadakan diklat sertifikasi khusus untuk pelaut. Sehingga dibutuhkan kinerja yang baik dalam melayani masyarakat dan lingkungan internal dari seorang karyawan. Peneliti akan

meneliti bagaimana tingkat kinerja karyawan dengan beberapa faktor yang dapat memengaruhi, yaitu dari penerapan *Standard Operating Procedure (SOP)*, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, kompetensi kerja, dan produktivitas.

Kinerja karyawan dibentuk dari faktor eksternal ataupun internal. Pada penelitian ini, akan membahas pengaruh kinerja karyawan dari faktor internal. Faktor internal adalah sikap alami yang dihasilkan dari diri seorang karyawan baik dari sikap maupun sifat. Menurut Budihardjo (2014), *OCB* adalah perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dalam perilaku *OCB*, perusahaan merasa diuntungkan. Perusahaan tidak perlu memberikan kompensasi kepada karyawan. Bagi perusahaan besar, pasti mempunyai ketentuan dalam melakukan pekerjaan, atau yang disebut dengan *Standard Operating Procedure (SOP)*. Menurut Sailendra (2015), *SOP* adalah panduan yang dipakai guna memastikan aktivitas operasional organisasi maupun perusahaan berjalan secara lancar. Kompetensi juga diperlukan dalam memajukan perusahaan atau organisasi. Adanya kinerja yang baik dari karyawan, maka kelangsungan hidup perusahaan akan lebih terjamin yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Sebagai sektor layanan publik, membutuhkan karyawan yang produktif. Semakin tinggi produktivitas yang dilakukan maka kinerja seorang karyawan akan lebih baik.

II. KAJIAN PUSTAKA

Penerapan *Standard Operating Procedure (SOP)*. *Standard Operating Procedure* atau Standar Operasional Prosedur (*SOP*) ini merupakan dokumen yang berisikan tahapan dan instruksi kerja yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan. *SOP* berperan penting dalam peningkatan kualitas internal, baik bagi instansi layanan publik maupun perusahaan. Kualitas internal dilihat dari cara kerja dan kinerja karyawannya dalam melakukan tugas. Adanya *SOP* kegiatan kerja secara administratif maupun teknis dapat berjalan dengan baik, tepat, dan pasti. Sehingga dapat menghasilkan cara kerja yang efektif dan efisien. Bentuk kegiatan yang menyimpang dari susunan kerja yang benar dapat dihindari. Menurut Santoso (2014 : 10 – 14), *SOP* memiliki 7 hal pokok yaitu efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan.

***Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.** *Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah istilah untuk karyawan yang memberikan tenaga dan waktu lebihnya demi perusahaan tempat dia bekerja. *OCB* dapat didefinisikan dalam dua kategori besar, yaitu *Organizational Citizenship Behaviour Organization (OCBO)* yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi secara umum, misalnya memberi pemberitahuan sebelumnya ketika tidak bisa datang bekerja dan *Organizational Citizenship Behaviour Individual (OCBI)* yaitu perilaku yang secara langsung menguntungkan individu-individu tertentu dan secara tidak langsung melalui individu tersebut dapat berkontribusi lebih pada perusahaan. Menurut jurnal penelitian dari Sumiati, Ardiana, dan Auliya (2018 : 24-26), organisasi yang efektif membutuhkan *OCB* agar karyawan tidak hanya dituntut berdasarkan tugas (*in-role*), melainkan diluar tugas pokok (*extra-role*) yang secara tidak langsung mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan. Pada dasarnya perilaku dari *OCB* adalah untuk memberikan nilai lebih untuk penilaian kinerja karyawan. Pengukuran *OCB* menurut Organ (2006), memiliki 5 indikator primer yang dapat digunakan, yaitu

1. *Altruism*

sikap saling tolong-menolong sesama karyawan dan rekan kerja pada saat ditemukannya kesulitan dalam mengerjakan tugas

2. *Conscientiousness*

usaha yang melebihi dari apa yang diharapkan oleh perusahaan. Secara sukarela karyawan akan melebihi tugas dan kewajibannya.

3. *Courtesy*

menjalin dan menjaga hubungan yang baik dengan karyawan lain yang bertujuan untuk menghindari konflik.

4. *Civic Virtue*

sikap mengindikasikan rasa tanggungjawab, berinisiatif pada perusahaan guna untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan.

5. *Sportsmanship*

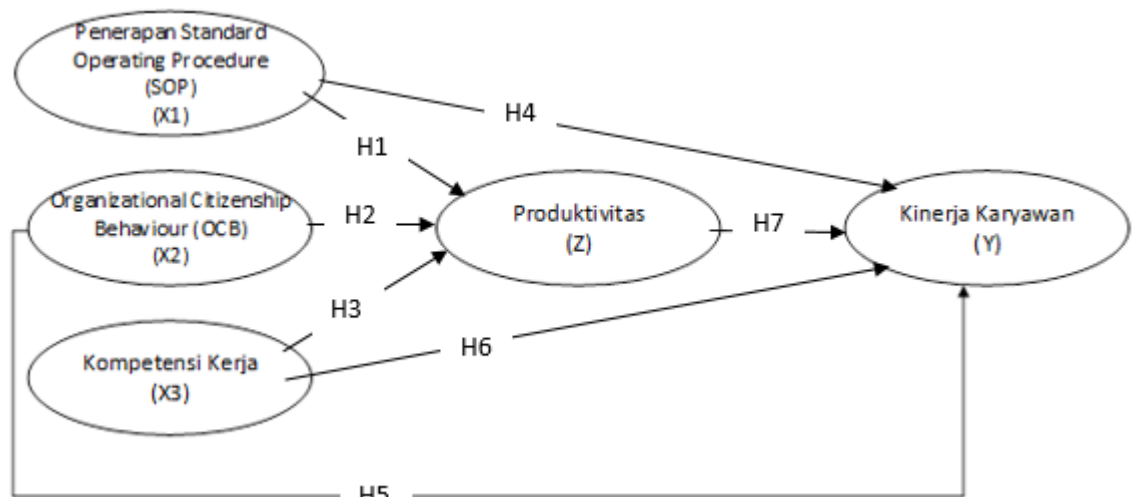
rasa toleransi dengan keadaan yang kurang sesuai tanpa menyampaikan keluhan, ketidaksanggupan, atau keberatan. Justru akan membuat perubahan lingkungan kerja akan menjadi sesuai baginya

Kompetensi Kerja. Kompetensi kerja diperlukan oleh tiap individu baik seorang karyawan maupun kegiatan yang membutuhkan keahlian. Cangkupan dari istilah kompetensi kerja meliputi pengetahuan, tindakan, bahkan sikap yang dilakukan selama melakukan pekerjaan. Berdasarkan dari UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003, pengertian kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan, akan dilihat baik dan mampu bekerja oleh atasan. Sedangkan bagi perusahaan maupun instansi negeri, kompetensi kerja yang dimiliki oleh karyawan atau pekerjanya akan meningkat daya saing dengan lawannya dibidang industri. Berkembangnya zaman, di dunia industri kerja, ketatnya persaingan, menuntut manusia untuk lebih berkompeten.

Produktivitas. Produktivitas merupakan proses menuju keberhasilan pada output yang dikerjakan oleh seorang individu lebih intens dibandingkan individu lainnya dalam kurun waktu yang telah sama-sama ditentukan. Dengan adanya tingkat produktif yang tinggi, individu tersebut akan lebih mudah untuk menuju target yang ingin dicapai. Kombinasi efektivitas dan efisiensi merupakan arti dari produktivitas. Dengan melaksanakan sesuatu yang benar dan tepat akan memenuhi apa yang diinginkan oleh perusahaan dan melakukan sesuatu hal dengan proses yang tepat dengan cara membandingkan input dengan hasil akhir, sebagaimana yang dikatakan Umar Hussein dalam tulisan Joko Raharjo (2013:63).

Kinerja Karyawan. Kinerja adalah wujud keberhasilan bagi seorang pekerja atau karyawan yang dicapai dari kegiatan, tugas, maupun pekerjaan secara bertanggungjawab. Ketentuan kinerja dapat dilihat pada saat seorang individu manusia telah mencapai titik keberhasilan. Menurut Mangkunegara (2011:67), pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja seorang karyawan dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Sedangkan kinerja organisasi merupakan gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok. Cokroaminto (2007) menyampaikan definisi dari kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi dari beberapa faktor. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini, akan meneliti dan menganalisis " Pengaruh Penerapan *Standard Operating Procedure (SOP)*, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, Dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Dan Kinerja Karyawan POLTEKPEL Surabaya", sebagaimana dapat dijelaskan dalam bentuk kerangka konseptual dan hipotesis dalam proses penelitian adalah sebagai berikut:



Bagan 1. Skema Hipotesis Penelitian

Berdasarkan dari skema diatas, Hipotesis dalam penelitian ini memiliki dua kategori yaitu Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung. Pada pengaruh langsung dapat diberi keterangan hipotesis antara lain :

H1 : Penerapan *Standard Operating Procedure (SOP)* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di POLTEKPEL Surabaya.

H2 : *Organizational citizenship behaviour (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di POLTEKPEL Surabaya

H3 : Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di POLTEKPEL Surabaya

H4 : Penerapan *Standard Operating Procedure (SOP)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

POLTEKPEL Surabaya

H5: *Organizational citizenship behaviour (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya

H6: Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya

H7: Produktivitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan POLTEKPEL Surabaya Sedangkan pada pengarang tidak langgung dapat diberi keterangan hipotesis antara lain yaitu :

H8 : Penerapan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya melalui produktivitas

H9 : *Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya melalui produktivitas

H10 : Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya melalui produktivitas

III. RESEARCH METHODOLOGY

Populasi dan Sampel. Suharsimi Arikunto (2013: 173), Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Populasi merupakan sumber data yang sangat penting, karena tanpa kehadiran populasi penelitian tidak akan berarti serta tidak mungkin terlaksana. Berdasarkan pengertian populasi tersebut, maka subjek pada penelitian ini merupakan pegawai non-ASN di lingkungan POLTEKPEL Surabaya dengan jumlah total 150 karyawan, yang terdiri dari Badan Layanan Umum (BLU), Tenaga Kontrak, dan Crew Kapal POLTEKPEL Surabaya. Pengambilan sampel penelitian pada sejumlah populasi, akan dipilih secara acak dengan metode *Non-probability Quota Sampling*. Penentuan ukuran sampel yang digunakan, beberapa referensi menggunakan rumus Slovin dan didapatkan sampel sejumlah 110 responden.

Metode Pengumpulan Data. Adapun sumber data yang dapat diperoleh untuk bahan penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data Primer, akan diperoleh secara langsung dari proses penelitian berdasarkan tanggapan atau jawaban subjek penelitian dari kuisioner yang diberikan oleh peneliti sebelumnya. Data Sekunder, akan diperoleh dari hasil literatur teori, penelitian terdahulu, dokumen diarsipkan oleh objek penelitian yang dapat mendukung analisis penelitian, dan informasi digital. metode yang digunakan dalam pengambilan dan pengumpulan data yang dibutuhkan untuk penyusunan penelitian adalah penyebaran kuesioner dengan skala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Teknik wawancara, studi literature, dan observasi lapangan sebagai metode pendukung untuk melengkapi analisis penelitian dalam pengukuran variabel.

Data Analysis Method. Proses uji dan analisis data penelitian yang diperoleh dari responden dilakukan secara deskriptif dengan perhitungan analisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan perangkat lunak SMARTPLS untuk menguji hipotesis penelitian dengan mengukur keterkaitan hubungan antar variabel dependen, independen, dan mediasi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Perhitungan dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total dengan menggunakan teknik Korelasi Pearson. Kriteria pengujian adalah jika koefisien korelasi (r_{xy}) lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,361 berarti item kuisioner dinyatakan valid dan dinyatakan sah sebagai alat pengumpul data.

Table .1 Test Validity of Independent Variables

| Variabel | Indikator | Kode Item | Koefisien Korelasi | r tabel | Keterangan |
|---|---------------|-----------|--------------------|---------|------------|
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) | Ketentuan SOP | X1.1.1 | 0,799 | 0,361 | Valid |
| | | X1.1.2 | 0,793 | 0,361 | Valid |
| | | X1.1.3 | 0,829 | 0,361 | Valid |
| | | X1.1.4 | 0,857 | 0,361 | Valid |
| | Struktur SOP | X1.2.1 | 0,613 | 0,361 | Valid |
| | | X1.2.2 | 0,596 | 0,361 | Valid |

| | | | | | |
|---|--------------------------|--------|-------|-------|-------|
| | | X1.2.3 | 0,745 | 0,361 | Valid |
| | | X1.2.4 | 0,568 | 0,361 | Valid |
| | | X1.2.5 | 0,677 | 0,361 | Valid |
| <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i> | <i>Altruism</i> | X2.1.1 | 0,452 | 0,361 | Valid |
| | | X2.1.2 | 0,760 | 0,361 | Valid |
| | | X2.1.3 | 0,834 | 0,361 | Valid |
| | | X2.1.4 | 0,781 | 0,361 | Valid |
| | <i>Conscientiousness</i> | X2.2.1 | 0,747 | 0,361 | Valid |
| | | X2.2.2 | 0,687 | 0,361 | Valid |
| | | X2.2.3 | 0,662 | 0,361 | Valid |
| | | X2.2.4 | 0,728 | 0,361 | Valid |
| | <i>Courtesy</i> | X2.3.1 | 0,735 | 0,361 | Valid |
| | | X2.3.2 | 0,905 | 0,361 | Valid |
| | | X2.3.3 | 0,897 | 0,361 | Valid |
| | | X2.3.4 | 0,811 | 0,361 | Valid |
| | <i>Sportmanship</i> | X2.4.1 | 0,651 | 0,361 | Valid |
| | | X2.4.2 | 0,793 | 0,361 | Valid |
| | | X2.4.3 | 0,726 | 0,361 | Valid |
| | | X2.4.4 | 0,837 | 0,361 | Valid |
| <i>Civic Virtue</i> | X2.5.1 | 0,716 | 0,361 | Valid | |
| | X2.5.2 | 0,870 | 0,361 | Valid | |
| | X2.5.3 | 0,855 | 0,361 | Valid | |
| | X2.5.4 | 0,714 | 0,361 | Valid | |
| Kompetensi Kerja | Kemampuan | X3.1.1 | 0,832 | 0,361 | Valid |
| | | X3.1.2 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| | | X3.1.3 | 0,803 | 0,361 | Valid |
| | | X3.1.4 | 0,605 | 0,361 | Valid |
| | Keterampilan | X3.2.1 | 0,893 | 0,361 | Valid |
| | | X3.2.2 | 0,817 | 0,361 | Valid |
| | | X3.2.3 | 0,900 | 0,361 | Valid |
| | | X3.2.4 | 0,825 | 0,361 | Valid |
| Pengetahuan | X3.3.1 | 0,888 | 0,361 | Valid | |
| | X3.3.2 | 0,918 | 0,361 | Valid | |
| Produktivitas | Kualitas Kerja | Z.1.1 | 0,481 | 0,361 | Valid |
| | | Z.1.2 | 0,709 | 0,361 | Valid |
| | | Z.1.3 | 0,791 | 0,361 | Valid |
| | | Z.1.4 | 0,810 | 0,361 | Valid |
| | Kuantitas Kerja | Z.2.1 | 0,859 | 0,361 | Valid |
| | | Z.2.2 | 0,895 | 0,361 | Valid |
| | Timing Management | Z.3.1 | 0,894 | 0,361 | Valid |
| | | Z.3.2 | 0,860 | 0,361 | Valid |

| | | | | | |
|------------------|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| Kinerja Karyawan | Kualitas Pekerjaan | Y.1.1 | 0,807 | 0,361 | Valid |
| | | Y.1.2 | 0,841 | 0,361 | Valid |
| | | Y.1.3 | 0,813 | 0,361 | Valid |
| | Kuantitas | Y.2.1 | 0,902 | 0,361 | Valid |
| | | Y.2.2 | 0,910 | 0,361 | Valid |
| | Kreativitas | Y.3.1 | 0,908 | 0,361 | Valid |
| | | Y.3.2 | 0,909 | 0,361 | Valid |
| | | Y.3.3 | 0,843 | 0,361 | Valid |
| | Pengetahuan | Y.4.1 | 0,920 | 0,361 | Valid |
| | | Y.4.2 | 0,837 | 0,361 | Valid |
| | Kerjasama | Y.5.1 | 0,855 | 0,361 | Valid |
| | | Y.5.2 | 0,754 | 0,361 | Valid |
| | | Y.5.3 | 0,901 | 0,361 | Valid |
| | Inovasi | Y.6.1 | 0,925 | 0,361 | Valid |
| | | Y.6.2 | 0,939 | 0,361 | Valid |
| Inisiatif | Y.7.1 | 0,939 | 0,361 | Valid | |
| | Y.7.2 | 0,951 | 0,361 | Valid | |

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Instrumen digunakan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga suatu pengukuran dapat dipercaya. Untuk menguji digunakan Cronbach Alpha. Dimana suatu instrumen akan semakin reliable apabila koefisien Cronbach Alpha lebih dari 0.60. semua indikator dalam penelitian variabel dinyatakan layak untuk dilakukan penelitian

Table 2. Research Variability Test Reliability

| Variabel | Indikator | Cronbach Alpha | cut off | Keterangan |
|---|--------------------------|----------------|---------|------------|
| Penerapan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) | Ketentuan SOP | 0,833 | 0,600 | Reliabel |
| | Struktur SOP | 0,639 | 0,600 | Reliabel |
| <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) | <i>Altruism</i> | 0,670 | 0,600 | Reliabel |
| | <i>Conscientiousness</i> | 0,638 | 0,600 | Reliabel |
| | <i>Courtesy</i> | 0,859 | 0,600 | Reliabel |
| | <i>Sportmanship</i> | 0,740 | 0,600 | Reliabel |
| | <i>Civic Virtue</i> | 0,756 | 0,600 | Reliabel |
| Kompetensi Kerja | Kemampuan | 0,730 | 0,600 | Reliabel |
| | Keterampilan | 0,879 | 0,600 | Reliabel |
| | Pengetahuan | 0,770 | 0,600 | Reliabel |
| Produktivitas | Kualitas Kerja | 0,604 | 0,600 | Reliabel |
| | Kuantitas Kerja | 0,697 | 0,600 | Reliabel |
| | Timing Management | 0,698 | 0,600 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan | Kualitas Pekerjaan | 0,745 | 0,600 | Reliabel |
| | Kuantitas | 0,781 | 0,600 | Reliabel |
| | Kreativitas | 0,865 | 0,600 | Reliabel |

| | | | | |
|--|-------------|-------|-------|----------|
| | Pengetahuan | 0,689 | 0,600 | Reliabel |
| | Kerjasama | 0,780 | 0,600 | Reliabel |
| | Inovasi | 0,846 | 0,600 | Reliabel |
| | Inisiatif | 0,879 | 0,600 | Reliabel |

Uji Normalitas

Pengujian yang dilakukan menggunakan dua pengujian yaitu univariate normality dan multivariate normality. Univariate normality ialah uji normalitas untuk setiap indikatornya, sedangkan multivariate normality ialah uji normalitas untuk indikator secara keseluruhan yang membentuk model penelitian. Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah sebaran data memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan mengamati nilai c.r kurtosis. Jika nilai c.r berada pada rentang -2,58 – 2,58 maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal (asumsi normalitas terpenuhi).

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|--------------|-------|-------|--------|---------|----------|--------|
| Y.7 | 1,000 | 5,000 | -1,718 | -7,356 | 8,088 | 17,314 |
| Y.6 | 1,000 | 5,000 | -,665 | -2,849 | 2,780 | 5,951 |
| Y.5 | 1,000 | 5,000 | -2,385 | -10,211 | 12,368 | 26,478 |
| Y.4 | 1,000 | 5,000 | -1,881 | -8,053 | 8,061 | 17,257 |
| Y.3 | 1,000 | 5,000 | -1,500 | -6,425 | 6,543 | 14,007 |
| Y.2 | 1,000 | 5,000 | -1,607 | -6,881 | 6,810 | 14,580 |
| Y.1 | 1,000 | 5,000 | -1,622 | -6,947 | 7,033 | 15,056 |
| Z.3 | 1,000 | 5,000 | -1,145 | -4,902 | 5,824 | 12,469 |
| Z.2 | 1,000 | 5,000 | -,753 | -3,223 | 2,669 | 5,714 |
| Z.1 | 1,000 | 5,000 | -2,436 | -10,432 | 13,312 | 28,499 |
| X3.1 | 1,000 | 5,000 | -1,679 | -7,191 | 8,005 | 17,137 |
| X3.2 | 1,000 | 5,000 | -1,878 | -8,041 | 8,952 | 19,164 |
| X3.3 | 1,000 | 5,000 | -1,711 | -7,324 | 7,654 | 16,386 |
| X2.1 | 1,500 | 5,000 | -,531 | -2,274 | 2,104 | 4,504 |
| X2.2 | 1,000 | 5,000 | -1,577 | -6,751 | 6,378 | 13,655 |
| X2.3 | 1,000 | 5,000 | -2,007 | -8,595 | 9,161 | 19,613 |
| X2.5 | 1,000 | 5,000 | -2,404 | -10,292 | 13,516 | 28,937 |
| X1.1 | 1,500 | 5,000 | -1,755 | -7,515 | 7,875 | 16,859 |
| X1.2 | 1,800 | 4,800 | -,730 | -3,124 | 3,020 | 6,466 |
| Multivariate | | | | | 126,685 | 23,517 |

Inner Model Test

Evaluasi model struktural atau *inner* model merupakan tahapan untuk mengevaluasi *goodness of fit* yang meliputi koefisien determinasi dan *predictive relevance* serta pengujian Hipotesis.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen

| Variabel Dependen | R Square | 1-R Square | R Square Total |
|-------------------|----------|------------|----------------|
| Kinerja Karyawan | 0,902 | 0,098 | 0,968 |
| Produktivitas | 0,677 | 0,323 | |

menunjukkan bahwa Nilai R-square pada variabel Produktivitas bernilai 0,677 atau 67,7%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Penerapan Standard Operating Procedure (SOP), Organizational Citizenship Behaviour (OCB), dan Kompetensi Kerja sebesar 67,7%, sedangkan sisanya sebesar 32,3% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai R-square pada variabel Kinerja Karyawan bernilai 0,902 atau 90,2%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Penerapan Standard Operating Procedure (SOP), Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Kompetensi Kerja, dan Produktivitas sebesar 90,2%, sedangkan sisanya sebesar 9,8% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai R-square total bernilai 0,968 atau 96,8%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Penerapan Standard Operating Procedure (SOP), Organizational Citizenship Behaviour (OCB), dan Kompetensi Kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Produktivitas dan sebesar 96,8%, sedangkan sisanya sebesar 3,2% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Predictive Relevance (Q2)

Nilai Q2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai Q2 kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif.

| Variabel Dependen | SSO | SSE | Q ² (=1-SSE/SSO) |
|-------------------|---------|---------|-----------------------------|
| Produktivitas | 330,000 | 202,272 | 0,387 |
| Kinerja Karyawan | 770,000 | 293,308 | 0,619 |

Hypothesis test Pengujian signifikansi digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai T-statistics \geq T-tabel (1,96) atau nilai P- Value < *significant alpha 5%* atau 0,05, maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

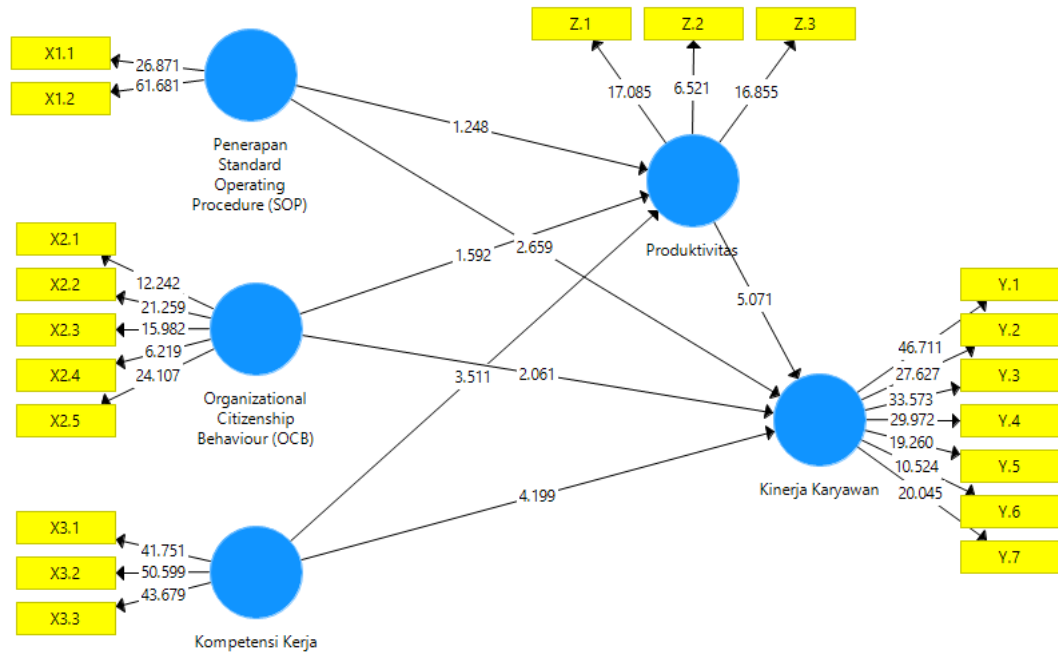


Table 3. Hypothesis Testing Results

| Pengaruh | Original | T Statistics | P Values | Ket. |
|----------|----------|--------------|----------|------|
|----------|----------|--------------|----------|------|

| | Sample (O) | (O /STDEV) | | |
|--|------------|-------------|-------|------------------|
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) -> Kinerja Karyawan | 0,155 | 2,659 | 0,008 | Signifikan |
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) -> Produktivitas | 0,111 | 1,248 | 0,213 | Tidak Signifikan |
| Organizational Citizenship Behaviour (OCB) -> Produktivitas | 0,216 | 1,592 | 0,112 | Tidak Signifikan |
| Organizational Citizenship Behaviour (OCB) -> Kinerja Karyawan | 0,123 | 2,061 | 0,040 | Signifikan |
| Kompetensi Kerja -> Produktivitas | 0,535 | 3,511 | 0,000 | Signifikan |
| Kompetensi Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,394 | 4,199 | 0,000 | Signifikan |
| Produktivitas -> Kinerja Karyawan | 0,357 | 5,071 | 0,000 | Signifikan |

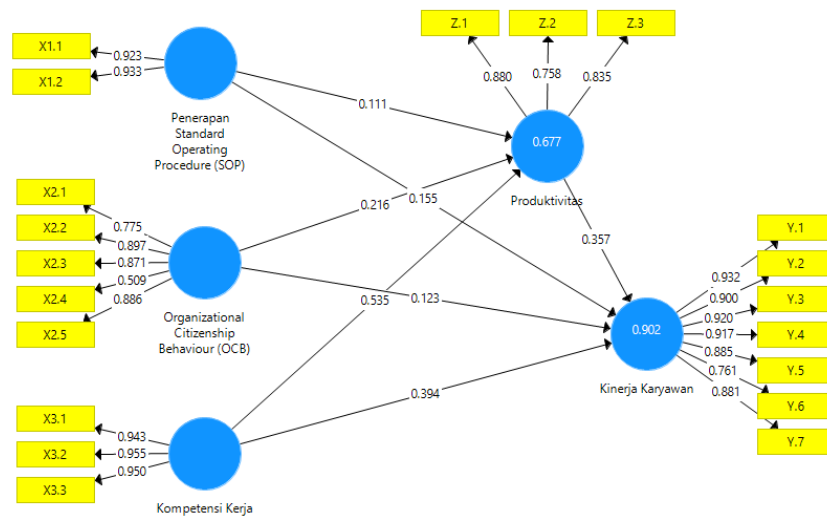
Dari hasil pengujian pada gambar dan tabel diatas, menunjukkan: Penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) terhadap Kinerja Karyawan. Dapat diketahui bahwa nilai T statistics pengaruh Penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 2,659 dengan nilai *p-value* sebesar 0,008. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Begitu pula pengaruh kinerja karyawan dari faktor OCB, kompetensi kerja, dan produktivitas. Namun penerapan SOP dan OCB, tidak berpengaruh pada produktivitas. Tabel di atas merupakan pengaruh langsung antar variabel, pada penelitian ini memiliki hipotesis yang dilakukan pengujian secara pengaruh tidak langsung, yaitu :

| Pengaruh | Original Sample (O) | T Statistics (O /STDEV) | P Values | Ket. |
|---|---------------------|--------------------------|----------|------------------|
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) -> Produktivitas -> Kinerja Karyawan | 0,040 | 1,171 | 0,242 | Tidak Signifikan |
| Organizational Citizenship Behaviour (OCB) -> Produktivitas -> Kinerja Karyawan | 0,077 | 1,510 | 0,132 | Tidak Signifikan |
| Kompetensi Kerja -> Produktivitas -> Kinerja Karyawan | 0,191 | 2,790 | 0,005 | Signifikan |

Dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel pada tabel diatas, dapat ditunjukkan Produktivitas hanya mampu memediasi pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05.

Outer Model

Evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas suatu konstruk, yaitu terdiri dari Evaluasi Validitas Konstruk dan Evaluasi Reliabilitas Konstruk.



Uji Convergen Validity

Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen. Validitas konvergen diketahui melalui nilai *loading factor*. Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *loading factor* diatas 0,5.

| Variabel | Kode | Indikator | <i>Loading Factor</i> |
|---|------|--------------------------|-----------------------|
| Penerapan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) | X1.1 | Ketentuan SOP | 0,923 |
| | X1.2 | Struktur SOP | 0,933 |
| <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) | X2.1 | <i>Altruism</i> | 0,775 |
| | X2.2 | <i>Conscientiousness</i> | 0,897 |
| | X2.3 | <i>Courtesy</i> | 0,871 |
| | X2.4 | <i>Sportmanship</i> | 0,509 |
| | X2.5 | <i>Civic Virtue</i> | 0,886 |
| Kompetensi Kerja | X3.1 | Kemampuan | 0,943 |
| | X3.2 | Keterampilan | 0,955 |
| | X3.3 | Pengetahuan | 0,950 |
| Produktivitas | Z.1 | Kualitas Kerja | 0,880 |
| | Z.2 | Kuantitas Kerja | 0,758 |
| | Z.3 | <i>Timing Management</i> | 0,835 |
| Kinerja Karyawan | Y.1 | Kualitas Pekerjaan | 0,932 |
| | Y.2 | Kuantitas | 0,900 |
| | Y.3 | Kreativitas | 0,920 |
| | Y.4 | Pengetahuan | 0,917 |
| | Y.5 | Kerjasama | 0,885 |
| | Y.6 | Inovasi | 0,761 |
| | Y.7 | Inisiatif | 0,881 |

Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)

Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen juga dapat diketahui melalui Average Variance Extracted (AVE). Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki Average Variance Extracted (AVE) diatas 0.5.

| Variabel | Average Variance Extracted (AVE) | Cut Off | Keterangan |
|--|----------------------------------|---------|------------|
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) | 0,861 | 0,500 | Valid |
| Organizational Citizenship Behaviour (OCB) | 0,642 | 0,500 | Valid |
| Kompetensi Kerja | 0,901 | 0,500 | Valid |
| Produktivitas | 0,682 | 0,500 | Valid |
| Kinerja Karyawan | 0,786 | 0,500 | Valid |

Uji Validitas Discriminant Validity

Validitas diskriminan dihitung menggunakan *cross loading* dengan kriteria bahwa apabila nilai *cross loading* dalam suatu variabel yang bersesuaian lebih besar dari nilai korelasi indikator pada variable lainnya, maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel yang bersesuaian.

| | Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) | Organizational Citizenship Behaviour (OCB) | Kompetensi Kerja | Produktivitas | Kinerja Karyawan |
|------|--|--|------------------|---------------|------------------|
| X1.1 | 0,923 | 0,678 | 0,686 | 0,624 | 0,713 |
| X1.2 | 0,933 | 0,722 | 0,754 | 0,656 | 0,769 |
| X2.1 | 0,513 | 0,775 | 0,559 | 0,415 | 0,570 |
| X2.2 | 0,678 | 0,897 | 0,778 | 0,631 | 0,750 |
| X2.3 | 0,656 | 0,871 | 0,747 | 0,725 | 0,734 |
| X2.4 | 0,381 | 0,509 | 0,423 | 0,317 | 0,417 |
| X2.5 | 0,714 | 0,886 | 0,878 | 0,822 | 0,857 |
| X3.1 | 0,760 | 0,809 | 0,943 | 0,763 | 0,860 |
| X3.2 | 0,715 | 0,877 | 0,955 | 0,803 | 0,893 |
| X3.3 | 0,739 | 0,807 | 0,950 | 0,743 | 0,840 |
| Z.1 | 0,610 | 0,725 | 0,719 | 0,880 | 0,782 |
| Z.2 | 0,570 | 0,495 | 0,541 | 0,758 | 0,587 |
| Z.3 | 0,538 | 0,660 | 0,728 | 0,835 | 0,782 |
| Y.1 | 0,728 | 0,768 | 0,871 | 0,793 | 0,932 |
| Y.2 | 0,740 | 0,777 | 0,821 | 0,779 | 0,900 |
| Y.3 | 0,779 | 0,781 | 0,817 | 0,794 | 0,920 |
| Y.4 | 0,756 | 0,773 | 0,829 | 0,784 | 0,917 |
| Y.5 | 0,761 | 0,838 | 0,801 | 0,833 | 0,885 |
| Y.6 | 0,500 | 0,636 | 0,721 | 0,653 | 0,761 |
| Y.7 | 0,671 | 0,747 | 0,790 | 0,797 | 0,881 |

Construct Reliability

Untuk menguji reliabilitas konstruk adalah cronbach alpha dan composite reliability. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila composite reliability bernilai lebih besar dari 0.7 dan cronbach alpha bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel.

| Variabel | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|--|------------------|-----------------------|
| Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) | 0,838 | 0,925 |
| Organizational Citizenship Behaviour (OCB) | 0,854 | 0,896 |
| Kompetensi Kerja | 0,945 | 0,965 |
| Produktivitas | 0,767 | 0,865 |
| Kinerja Karyawan | 0,954 | 0,962 |

SIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditentukan beberapa simpulan yang berkaitan dengan hubungan antar variable, yaitu 1.Penerapan SOP berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya, 2.Penerapan SOP berpengaruh langsung namun tidak positif secara signifikan terhadap Produktivitas, 3.Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh langsung namun tidak positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya. 4.Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap produktivitas. 5.Kompetensi Kerja berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya. 6.Kompetensi Kerja berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap produktivitas. 7.Produktivitas berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap kinerja karyawan POLTEKPEL Surabaya. 8.Penerapan SOP dan Produktivitas Tidak Berpengaruh Langsung dan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 9.OCB dan Produktivitas Tidak Berpengaruh Langsung dan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 10.Kompetensi Kerja dan Produktivitas Tidak Berpengaruh Langsung dan positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik. Adapun saran yang dapat menjadi masukan adalah sebagai berikut :

1. Dapat disarankan kepada peneliti selanjutnya dalam pengambilan sampel penelitian dapat diperluas agar hubungan semua instrumen hasil penelitian menunjukkan berpengaruh yang signifikan.
2. Dapat disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk membahas kompensasi karyawan untuk mendukung pada variabel OCB.
3. Dapat disarankan kepada POLTEKPEL Surabaya adanya pemberian bonus atau penghargaan kepada karyawan yang didampingi dengan sikap OCB untuk meningkatkan kinerja.

Bibliography

- Abdulloh, Yayan, and Ari Soeti Yani. 2017. "Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu dan Pelaksanaan Sistem Shift Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dimoderasi Standar Operasional Prosedur (Studi Pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra Jakarta)." *Jurnal Online Internasional dan Nasional Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*.
- Barsulai, Stella C., Richard O.B. Makopondo, and Erick V.O. Fwaya. 2019. "The Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Employee Productivity In Star Rated Hotels In Kenya." *European Journal Of Hospitality and Tourism Research Vol.7 No.1* 1-8.
- Bhokia, Hermania, Totok S. Florentinus, Y.L. Sukestiyarno, and Tri Suminar. 2019. "Strategi Peningkatan Produktivitas Guru SMAN di Kabupaten Flores Timur Melalui Organization Citizenship Behavior (OCB)." *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (Prosnampas) Vol.2 No.1* .

- Chelagat, Lelei Joy, Protus Kiprof Chepkwony, and Ambrose Kemboi. 2015. "Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya." *International Journal Of Business, Humanities, and Technology Vol.5 No.4*.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media.
- Hasibuan, Malayu S.Panggabean. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kosasih. 2018. "Analisis Tentang Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Organisasi, dan Standa Prosedur Operasional (SPO) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *Jurnal RIset Bisnis Vol.1 No.2* 95-106.
- L, McShane Steven, and Mary Ann Von Glinow. 2008. *Organizational Behaviour Fourth Edition*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Lestari, Endah Rahayu, and Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby. 2018. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri Vol.7 No.2* 116-123.
- Maizar, Jon. 2017. "Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Pasaman Barat ." *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi Vol.6 No.2* 218-239.
- Mangkunegara, A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Mathis, R.L, and Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert L., and John H Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muchdarsyah, Sinungan. 2013. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Muslimah. 2013. "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Produktivitas." *Jurnal Manajemen Pendidikan Vol.4 No.2*.
- Parhi, H.A. Wahab Jufri, and Muntari. 2017. "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Produktif SMKN di Kabupaten Lombok Barat." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Vol.2 No.2*.
- Patmarina, Hepiana, and Nuria Erisna. 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Perusahaan cv. Laut selatan jaya di bandar lampung." *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol.3 No.1*.
- PURBA, IRA ELBERTNA, PATAR RUMAPEA, and BURHANUDDIN KIYAI. 2018. "Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasioal Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat kota Manado." *Jurnal Administrasi Publik Vol.4 No.5*.
- Putriama, Juliani, Faula Arina, and Ratna Ekawati. 2014. "Pengaruh Penerapan Total Quality Management Melalui Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Metode (SEM) Di PT. X." *Jurnal Teknik Industri Untirta Vol.2 No.2*.
- Raharjo, Slamet, Patricia Dhiana Paramita, and M. Mukeri Warso. 2016. "Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kud "Pati Kota" Kabupaten Pati)." *Journal of Management Vol.2 No.2* .
- Ramadhan, Achmad Mun' im, M. Syaharudin, and Ema Desia Prajitiasari. 2015. "Pengaruh Penerapan SOP (Standard Operating Procedure) dan Sistem Penghargaan (Reward System) Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bagian Distribusi." *repository UNEJ*.

- Rivai. 2008. *Performance Appraisal, Sistem yang Tepat untuk menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Sain Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsuddin, Dr. Harun. 2018. *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Santosa, J.K. 2014. *Lebih Memahami SOP*. Surabaya: Kata Pena.
- Sholehatusya'diah. 2017. "Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Kitadin Tenggarong Seberang." *E-Journal Administrasi Negara Vol.5 No.2*.
- Sugiyono. 2018. *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan r&d)*. Bandung: cv. alfabeta.
- Suhariadi, Fendy. 2013. "Pilar-pilar Manajemen Sumber Daya Manusia." In *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*, 17. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sumiati, I.D.K.R Ardiana, and Auliya Ika Pratiwi. 2018. "PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, QUALITY OF WORK LIFE (QWL) TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN BANGKALAN MADURA JAWA TIMUR." *JMM17* 24-36.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Prenada Media.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wardani, Yudhit Ayuningtyas Kusuma, Nova Retnowati, and Nurul Iman. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Standar Operasional Prosedur Dan Turn Over Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Everbright Di Surabaya." *Jurnal Manajemen Branchmark Vol.4 Issue 3*.
- Wulandari, Astrie Deny. 2020. "Pengaruh Penerapan Standard Operating Procedure, Organizational Citizenship Behaviour, dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas dan Kinerja Karyawan POLTEKPEL Surabaya." In *Thesis*. Surabaya.
- Wursanto. 2005. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yayan Darmayanti. 2017. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Standar Operasional Prosedur Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pengawas Urusan Gerbong Sukacinta (PUG SCT)." *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB) Vol.5 No.1*.
- Yuniarto, Prayogo. 2018. "Effect of Organizational Citizenship Behavior As A Moderaton Between Servant Leadership on Employee Performance." *Journal of Applied Management (JAM) Vol.16 No.2*.