

ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN, PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN KSP KARYA ABADI

Komang Trisna Sari Dewi¹, Kadek Phina Anggreana²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma, Singaraja, Indonesia^{1,2}

Email: komangtrisanasariidewi@yahoo.com¹

Abstract: Employee performance is a key factor in achieving organizational goals. However, ineffective training programs, inconsistent implementation of Standard Operating Procedures (SOPs), and less objective job promotion practices may affect employee performance. This study aims to analyze the effects of training effectiveness, SOP implementation, and job promotion on employee performance at KSP Karya Abadi. A quantitative approach with a causal research design was employed. The study involved all 44 employees as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The findings indicate that the model explains 66.1% of the variance in employee performance. Training effectiveness, SOP implementation, and job promotion have positive and significant effects on employee performance, with job promotion having the strongest influence. The study concludes that improving training effectiveness, consistently implementing SOPs, and establishing a fair and objective job promotion system are essential for enhancing employee performance at KSP Karya Abadi.

Keywords: Training Effectiveness; Standard Operation Procedures (SOP); Job Promotion; Employee Performance.

Abstrak: Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun, pelaksanaan pelatihan yang belum optimal, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang belum konsisten, dan promosi jabatan yang belum sepenuhnya objektif dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efektivitas pelatihan, penerapan SOP, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada KSP Karya Abadi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal. Populasi penelitian berjumlah 44 karyawan yang seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 66,1% variasi kinerja karyawan. Efektivitas pelatihan, penerapan SOP, dan promosi jabatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan promosi jabatan sebagai variabel yang memberikan pengaruh paling besar. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelatihan, penerapan SOP secara konsisten, dan sistem promosi jabatan yang objektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan KSP Karya Abadi.

Kata Kunci: Efektivitas Pelatihan; Penerapan SOP; Promosi Jabatan; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. SDM merupakan aset strategis yang berperan sebagai penggerak utama seluruh aktivitas organisasi sehingga kualitas pengelolaannya akan menentukan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas operasional, dan kualitas pelayanan. Salah satu hal penting dalam mencapai keberhasilan pengelolaan SDM adalah kinerja karyawan. Kinerja yang baik akan mendukung tercapainya tujuan organisasi,

sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian target serta menurunkan kualitas pelayanan kepada para pemangku kepentingan, Namun pada kenyataannya masih ditemukan beberapa organisasi yang belum memberikan perhatian terhadap pengelolaan kinerja karyawan secara sistematis. Beberapa organisasi cenderung lebih berfokus pada pencapaian target jangka pendek tanpa diimbangi dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. salah satu organisasi yang masih ditemukan minimnya pengelolaan kinerja karyawan adalah koperasi, yang seharusnya dikelola secara profesional mengingat perannya sebagai lembaga keuangan yang berbasis pada kepercayaan anggota. kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor khususnya yang berkaitan dengan efektivitas pelatihan, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan promosi jabatan. Pada penelitian ini ditemukan salah satu koperasi yang kinerja karyawannya masih tergolong rendah yakni Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Karya Abadi yang berlokasi di Desa Pemaron, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil observasi awal pada KSP Karya Abadi, masih ditemukan beberapa permasalahan yang diduga memengaruhi kinerja karyawan. Permasalahan pertama berkaitan dengan efektivitas pelatihan. Pelaksanaan pelatihan, khususnya bagi karyawan bagian mantri, belum dilakukan secara rutin dan belum disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Pada umumnya mantri memiliki peran penting dalam melakukan analisis kelayakan calon debitur sebelum kredit diberikan. Keterbatasan pelatihan menyebabkan kemampuan analisis, pengetahuan, dan keterampilan karyawan belum berkembang secara optimal sehingga berdampak pada pencapaian target penyaluran kredit koperasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi karyawan belum menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di KSP Karya Abadi. Sebagai bukti empiris, kondisi tersebut tercermin dari realisasi pencapaian target penyaluran kredit KSP Karya Abadi selama periode 2020–2025 yang mengalami fluktuasi sebagaimana disajikan pada berikut:

Tabel 1 Realisasi Pencapaian Target KSP Karya Abadi Tahun 2020–2025

Tahun	Target Kredit (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)	Keterangan
2020	Rp 2.400.000.000	Rp 1.756.800.000	73.2%	Kurang Baik
2021	Rp 2.400.000.000	Rp 2.083.200.000	86.8%	Cukup Baik
2022	Rp 2.400.000.000	Rp 1.915.200.000	79.8%	Kurang Baik
2023	Rp 2.400.000.000	Rp 2.452.800.000	102.2%	Baik
2024	Rp 2.400.000.000	Rp 2.188.800.000	91.2%	Cukup Baik
2025	Rp 2.400.000.000	Rp 2.004.000.000	83.5%	Cukup Baik

Sumber: KSP Karya Abadi

Berdasarkan pencapaian target KSP Karya Abadi periode 2020-2025 menunjukkan kondisi yang belum stabil. Meskipun pada tahun 2023 target berhasil terlampaui dengan persentase sebesar 102,2%, pada tahun-tahun lainnya pencapaian target masih berada pada kategori cukup baik bahkan kurang baik. Pada tahun 2025, realisasi hanya mencapai 83,5% dari target yang telah ditetapkan. Fluktuasi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja organisasi belum optimal. Salah satu faktor yang diduga berkontribusi terhadap kondisi tersebut adalah efektivitas pelatihan yang belum maksimal, mengingat pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kemampuan kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Permasalahan kedua berkaitan dengan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP merupakan pedoman kerja yang berfungsi menciptakan konsistensi, efisiensi, dan ketepatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun, KSP Karya Abadi belum memiliki SOP tertulis yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menyebabkan karyawan belum memiliki pedoman kerja yang seragam sehingga pemahaman terhadap prosedur dan tanggung jawab kerja masih belum optimal. Akibatnya, pelaksanaan pekerjaan menjadi kurang konsisten dan efektivitas operasional koperasi belum dapat dicapai secara maksimal.

Permasalahan berikutnya berkaitan dengan promosi jabatan. Sistem promosi jabatan di KSP Karya Abadi belum diterapkan secara jelas dan transparan sehingga karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu lama tetap berada pada posisi yang sama. Selain itu, ketika terjadi kekosongan jabatan, koperasi lebih sering melakukan perekrutan tenaga kerja dari luar dibandingkan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan internal. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kejenuhan, menurunkan motivasi kerja, serta menghambat peningkatan kinerja karyawan karena kesempatan pengembangan karier belum diberikan secara optimal.

Secara teoritis, efektivitas pelatihan berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja. Penerapan SOP menjadi pedoman untuk menciptakan konsistensi dan meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, sedangkan promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan yang mampu meningkatkan motivasi, tanggung jawab, dan semangat kerja karyawan. Ketiga faktor tersebut dipandang memiliki keterkaitan yang erat dengan peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Nurlina, 2025; Lisnawati & Alhidayatullah, 2023). Penelitian Nurhaliza dan Winarno (2023) serta Santosa (2025) juga membuktikan bahwa penerapan SOP yang konsisten mampu meningkatkan kinerja melalui kejelasan standar kerja. Sementara itu, penelitian Njang dan Handayani (2025) serta Pandiangan dkk. (2023) menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karena mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Meskipun demikian, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan pada koperasi simpan pinjam masih relatif terbatas, sehingga penelitian ini memiliki nilai tambah dalam memperluas kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada sektor koperasi.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Karya Abadi menunjukkan perlunya analisis yang komprehensif dan berbasis empiris untuk menguji serta menjelaskan pengaruh efektivitas pelatihan, penerapan standar operasional prosedur (SOP) dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Karya Abadi secara objektif dan terukur. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan judul "Analisis Efektivitas Pelatihan, Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi"

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mengkaji suatu fenomena melalui data yang berbentuk angka. Data tersebut dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, kemudian dianalisis dengan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menghasilkan data yang objektif, terukur, dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel secara sistematis. Desain penelitian kausal digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri atas efektivitas pelatihan, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan promosi jabatan, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Melalui desain kausal, penelitian ini bertujuan menguji apakah ketiga variabel independen tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Karya Abadi.

Populasi Dan Sampel

Menurut Arifin & Darmawan (2021), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Karya Abadi Desa Pemaron yang terlibat secara aktif dalam kegiatan operasional Koperasi yang berjumlah 44 orang. Dalam penelitian ini teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2019) sampel jenuh merupakan teknik dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel karena jumlah populasi yang relatif kecil. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan berdasarkan jumlah populasi KSP karya abadi berjumlah 44 orang.

Alat Analisis

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). SEM-PLS merupakan metode analisis statistik multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel laten berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan beberapa variabel secara bersamaan, baik hubungan antara indikator dengan konstruk (outer model) maupun hubungan antar konstruk atau variabel laten (inner model). Selain itu, SEM-PLS tidak mengharuskan data berdistribusi normal dan tetap dapat digunakan pada jumlah sampel yang relatif kecil, sehingga sesuai dengan penelitian ini yang melibatkan 44 responden.

Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS melalui dua tahap pengujian, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model bertujuan untuk menilai kualitas instrumen penelitian melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), sedangkan uji validitas diskriminan dilakukan melalui nilai cross loading. Selanjutnya, uji reliabilitas konstruk dinilai menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk memastikan bahwa setiap variabel memiliki tingkat konsistensi yang baik.

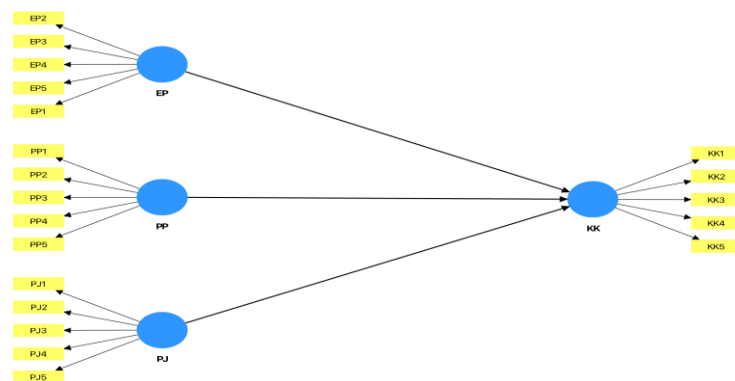
Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria, dilakukan evaluasi inner model untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai R-Square (R^2) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta Path Coefficients melalui prosedur bootstrapping untuk menguji hipotesis penelitian. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistics $> 1,96$ dan P-Values $< 0,05$, yang menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Dengan demikian, analisis SEM-PLS digunakan untuk memperoleh hasil pengujian yang objektif mengenai pengaruh efektivitas pelatihan, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang ditetapkan oleh peneliti sebagai objek pelaksanaan penelitian guna memperoleh data dan informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Koperasi Simpan Pinjam Karya Abadi yang berlokasi di JL. Cempaka, Gang VI, Desa Pamaron, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Koperasi ini secara resmi berdiri pada tanggal 16 Agustus 2004 dan hingga saat ini terus menjalankan kegiatan usahanya dalam memberikan pelayanan simpan pinjam kepada para anggotanya. Koperasi ini didirikan dengan tujuan untuk memberikan layanan keuangan kepada anggota serta mendukung peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) sebagai teknik analisis data. Sebagai langkah awal dalam proses analisis, model struktural disajikan untuk memberikan gambaran mengenai hubungan antarvariabel yang terdapat dalam model penelitian. Penyajian model struktural ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap arah hubungan dan pengaruh antarvariabel yang akan diuji pada tahapan analisis selanjutnya. Berikut model struktural dalam penelitian ini :

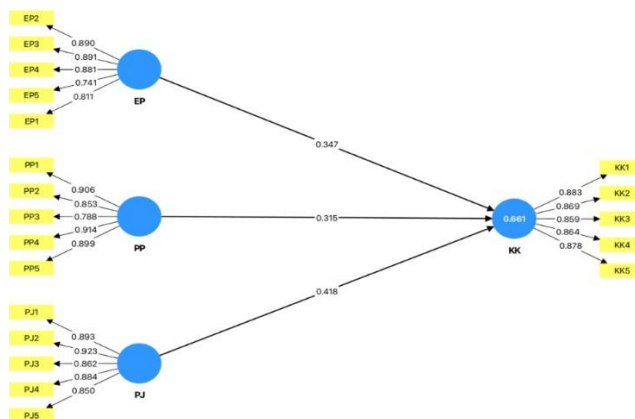


Gambar 1 Model struktural

Model struktural pada penelitian ini menggambarkan hubungan pengaruh antara variabel independen, yaitu efektivitas pelatihan, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan promosi jabatan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Masing-masing variabel laten diukur menggunakan lima indikator, yaitu efektivitas pelatihan (EP1–EP5), penerapan SOP (PP1–PP5), promosi jabatan (PJ1–PJ5), dan kinerja karyawan (KK1–KK5). Model ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan, penerapan SOP, dan promosi jabatan diduga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada KSP Karya Abadi. Hubungan yang akan diteliti dilambangkan dengan anak panah antar konstruk.

Outer Model (Model Pengukuran)

Penilaian terhadap *outer model* (model pengukuran) dalam analisis data menggunakan SmartPLS dilakukan berdasarkan tiga kriteria utama, yaitu validitas konvergen, diskriminan, dan uji reliabilitas. Ketiga kriteria tersebut digunakan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk secara valid dan Realibel.



Gambar 2 Hasil analisis *outer model*

a. Validasi Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen merupakan pengujian yang dilakukan untuk menilai apakah indikator-indikator yang digunakan benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten dan akurat. Dalam penelitian ini, validitas konvergen dinilai berdasarkan dua kriteria, yaitu *Loading Factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

1. Nilai *Loading Factor*

Nilai *loading factor* mencerminkan seberapa besar kontribusi setiap indikator dalam mengukur konstruk yang diwakilinya. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *Loading Factor* $\geq 0,70$, yang berarti indikator tersebut mampu menjelaskan konstraknya secara memadai.

Tabel 2 Nilai *Loading Factor*

	Efektifitas pelatihan	Kinerja karyawan	Promosi jabatan	Penerapan SOP
EP1	0,811			
EP2	0,890			
EP3	0,891			
EP4	0,881			
EP5	0,741			
KK1		0,883		
KK2		0,869		
KK3		0,859		
KK4		0,864		
KK5		0,878		
PJ1			0,893	
PJ2			0,923	
PJ3			0,862	

	Efektifitas s pelatihan	Kinerja karyawan	Promosi jabatan	Penerapan SOP
PJ4			0,884	
PJ5			0,850	
PP1				0,906
PP2				0,853
PP3				0,788
PP4				0,914
PP5				0,899

Sumber: Data Diolah.

Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator pada variabel Efektivitas Pelatihan (EP), Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (KK), Promosi Jabatan (PJ), dan Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) (PP) memiliki nilai outer loading di atas batas minimum sebesar 0,70. Pada konstruk Efektivitas Pelatihan (EP), nilai outer loading berkisar antara 0,741 hingga 0,891, dengan indikator EP3 memiliki nilai tertinggi sebesar 0,891, sedangkan indikator EP5 memiliki nilai terendah sebesar 0,741. Meskipun merupakan nilai terendah pada konstruk tersebut, indikator EP5 tetap memenuhi kriteria validitas konvergen sehingga layak dipertahankan dalam model penelitian.

Selanjutnya, konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (KK) menunjukkan nilai outer loading yang berada pada rentang 0,859–0,883. Indikator KK1 memiliki nilai tertinggi sebesar 0,883, sedangkan KK3 memiliki nilai terendah sebesar 0,859. Rentang nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merefleksikan konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi dengan tingkat konsistensi yang sangat baik.

Pada konstruk Promosi Jabatan (PJ), nilai outer loading berkisar antara 0,850 hingga 0,923. Indikator PJ2 memiliki nilai tertinggi sebesar 0,923, sedangkan PJ5 memperoleh nilai terendah sebesar 0,850. Seluruh indikator pada konstruk ini memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel laten sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Sementara itu, konstruk Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) (PP) memiliki nilai outer loading antara 0,788 hingga 0,914. Indikator PP4 menunjukkan nilai tertinggi sebesar 0,914, sedangkan PP3 memiliki nilai terendah sebesar 0,788. Walaupun PP3 memiliki nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, nilainya masih berada di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga indikator tersebut tetap dinyatakan valid.

Secara keseluruhan, hasil pengujian outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan variabel laten yang diukur.

2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Setelah pengujian outer loading, validitas konvergen selanjutnya dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE). AVE mengukur rata-rata varians yang mampu dijelaskan oleh konstruk laten dari keseluruhan indikatornya. Suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai $AVE \geq 0,50$, yang berarti lebih dari separuh varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

Tabel 3 Nilai Average Variance Extracted

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
EP	0,899	0,917	0,925	0,714
KK	0,920	0,923	0,940	0,758
PJ	0,929	0,934	0,946	0,780
PP	0,922	0,935	0,941	0,763

Berdasarkan hasil analisis, seluruh konstruk dalam penelitian memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) yang melebihi batas minimum sebesar 0,50. Konstruk Efektivitas Pelatihan memperoleh nilai AVE sebesar 0,714, yang menunjukkan bahwa sebesar 71,4% varians indikator-indikator pembentuk konstruk tersebut dapat dijelaskan oleh variabel Efektivitas Pelatihan. Dengan demikian, indikator-indikator pada konstruk ini memiliki kemampuan yang baik dalam merepresentasikan variabel yang diukur.

Konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi memiliki nilai AVE sebesar 0,758, yang berarti sebesar 75,8% varians indikator mampu dijelaskan oleh konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi. Nilai tersebut menunjukkan tingkat validitas konvergen yang tinggi, sehingga indikator-indikator yang digunakan telah mampu menggambarkan konstruk secara memadai.

Selanjutnya, konstruk Promosi Jabatan memperoleh nilai AVE sebesar 0,780, yang merupakan nilai tertinggi di antara seluruh konstruk dalam penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa sebanyak 78,0% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut. Dengan demikian, indikator-indikator pada konstruk Promosi Jabatan memiliki kemampuan representasi yang sangat baik terhadap variabel laten yang diukur.

Sementara itu, konstruk Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) memiliki nilai AVE sebesar 0,763, yang menunjukkan bahwa sebesar 76,3% varians indikator berhasil dijelaskan oleh konstruk Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP). Nilai tersebut juga sesuai yang dipersyaratkan, sehingga menunjukkan bahwa indikator-indikator pada konstruk ini telah memenuhi validitas konvergen dengan sangat baik.

Secara keseluruhan, seluruh konstruk penelitian memiliki nilai AVE berkisar antara 0,714 hingga 0,780. Seluruh nilai tersebut berada di atas ambang batas sebesar 0,50 sehingga model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen yang baik berdasarkan kriteria Average Variance Extracted (AVE), sehingga seluruh konstruk layak digunakan dalam analisis pada tahap berikutnya.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan merupakan pengujian yang bertujuan untuk memastikan setiap konstruk dalam model penelitian benar-benar berbeda dan tidak tumpang tindih satu sama lain. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila seluruh indikator memiliki nilai outer loading yang lebih besar pada konstruk yang diukurnya dibandingkan konstruk lainnya.

Tabel 3 Nilai Cross loadings

	EP	KK	PJ	PP
EP1	0,811	0,475	0,261	0,225
EP2	0,890	0,613	0,352	0,486
EP3	0,891	0,641	0,462	0,378
EP4	0,881	0,562	0,321	0,364
EP5	0,741	0,421	0,354	0,237
KK1	0,603	0,883	0,534	0,418
KK2	0,550	0,869	0,536	0,405
KK3	0,576	0,859	0,511	0,678
KK4	0,461	0,864	0,637	0,329
KK5	0,634	0,878	0,531	0,512
PJ1	0,376	0,494	0,893	0,048
PJ2	0,453	0,612	0,923	0,357
PJ3	0,317	0,503	0,862	0,178
PJ4	0,389	0,555	0,884	0,155

	EP	KK	PJ	PP
PJ5	0,303	0,593	0,850	0,160
PP1	0,400	0,538	0,239	0,906
PP2	0,339	0,451	0,141	0,853
PP3	0,223	0,358	0,107	0,788
PP4	0,438	0,516	0,227	0,914
PP5	0,363	0,493	0,178	0,899

Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator pada konstruk Efektivitas Pelatihan (EP) memiliki nilai outer loading yang lebih tinggi pada konstruk EP dibandingkan dengan nilai loading terhadap konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (KK), Promosi Jabatan (PJ), maupun Penerapan Standar Operasional Prosedur (PP). Nilai outer loading indikator EP berada pada rentang 0,741–0,891, sedangkan nilai cross loading tertinggi terhadap konstruk lain hanya mencapai 0,641. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator EP lebih mampu merepresentasikan konstruk Efektivitas Pelatihan dibandingkan konstruk lainnya.

Pada konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (KK), seluruh indikator juga menunjukkan nilai outer loading yang lebih tinggi dibandingkan nilai cross loading pada konstruk lain. Nilai outer loading indikator KK berkisar antara 0,859–0,883, sedangkan nilai cross loading tertinggi terdapat pada indikator KK3 terhadap konstruk Penerapan SOP (PP) sebesar 0,678, nilainya masih berada di bawah outer loading indikator KK3 sebesar 0,859, sehingga indikator tersebut memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Selanjutnya, indikator-indikator pada konstruk Promosi Jabatan (PJ) memiliki nilai outer loading antara 0,850–0,923. Nilai cross loading tertinggi terdapat pada hubungan indikator PJ2 dengan konstruk Kinerja Karyawan (KK) sebesar 0,612, namun nilai tersebut masih lebih rendah dibandingkan nilai outer loading-nya sebesar 0,923. Dengan demikian, seluruh indikator pada konstruk Promosi Jabatan mampu membedakan konstruk yang diukurnya dengan konstruk lain secara baik.

Demikian pula pada konstruk Penerapan Standar Operasional Prosedur (PP), seluruh indikator memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,788–0,914, yang lebih tinggi dibandingkan nilai cross loading terhadap konstruk lainnya. Nilai cross loading tertinggi terdapat pada indikator PP1 terhadap konstruk Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (KK), yaitu sebesar 0,538, sedangkan nilai outer loading-nya mencapai 0,906. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator pada konstruk SOP (PP) memiliki kemampuan yang baik dalam merepresentasikan konstruksya sendiri.

hasil analisis Cross Loading menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai outer loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi validitas diskriminan sehingga seluruh indikator dinyatakan mampu membedakan konstruk yang diukur dari konstruk lainnya dan layak digunakan dalam analisis model struktural.

c. Reliabilitas (Reability)

Evaluasi reliabilitas konstruk dilakukan berdasarkan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha pada masing-masing konstruk. Suatu konstruk dinyatakan memiliki Tingkat reliabilitas yang baik apabila nilai Composite Reliability lebih dari pada 0,70 dan nilai Cronbach's Alpha lebih dari pada 0,60. Hasil pengujian reliabilitas seluruh variabel yang disajikan pada tabel nilai average variance etracted (AVE)

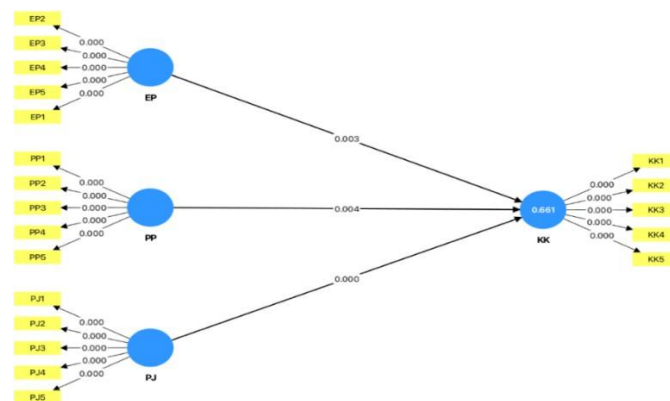
Tabel 4 nilai average variance etracted (AVE)

	Cronbach 's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
EP	0,899	0,917	0,925	0,714
KK	0,920	0,923	0,940	0,758
PJ	0,929	0,934	0,946	0,780
PP	0,922	0,935	0,941	0,763

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

2. Inner Model (Model Struktural)

Evaluasi *inner model* (model struktural) bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel laten dalam model penelitian. Evaluasi dilakukan dengan menganalisis nilai *R-Square* pada variabel dependen untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta melalui pengujian nilai *path coefficient* dan *t-statistic* untuk mengetahui arah dan tingkat signifikansi hubungan antarvariabel. Berikut Adalah hasil analisis *Inner model*:



Gambar 2 Hasil analisis *inner model*

1. Nilai R-Square

Pengujian model struktural diawali dengan melihat nilai R-Square (R^2) yang digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin tinggi nilainya maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen, nilai $R^2 \geq 0,75$ dikategorikan sebagai kuat, $R^2 \geq 0,50$ dikategorikan sebagai moderat, dan $R^2 \geq 0,25$ dikategorikan sebagai lemah

Tabel 5 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
KK	0,661	0,636

Berdasarkan hasil analisis, variabel kinerja karyawan KSP Karya Abadi memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0.661 dan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,636. Hasil pengujian *R-Square* menunjukkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi pada variabel kinerja karyawan. Dengan nilai *R-Square* sebesar 0.661 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,636 model memiliki Tingkat ketepatan yang baik dalam menjelaskan hubungan variabel dependen terhadap variabel independent karena berada diatas batas 0,50 namun belum mencapai 0,75.

Nilai *R-Square* tersebut menunjukkan bahwa sebesar 66,1% variasi pada variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam model penelitian, Sementara itu, sisanya sebesar 33,9% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian.

Nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,636 menunjukkan nilai ini tidak berbeda jauh dengan nilai *R-Square* sehingga variabel independent memberikan kontribusi yang cukup konsisten dalam menjelaskan variasi pada variabel kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Karya Abadi

2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping melalui aplikasi SmartPLS. Teknik bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antarvariabel dalam model struktural. Dasar pengambilan Keputusan didasarkan pada nilai T-Statistics dan P-Value. Hipotesis diterima apabila nilai T-statistics $> 1,96$ dan P-value $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%, menunjukkan bahwa pengaruh antarvariabel signifikan. Sebaliknya, apabila nilai T-statistics $\leq 1,96$ atau P-value $\geq 0,05$, maka hipotesis ditolak karena pengaruh antarvariabel tidak signifikan.

Tabel 6 Path coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
EP -> KK	0,347	0,351	0,118	2,938	0,003
PJ -> KK	0,418	0,420	0,094	4,434	0,000
PP -> KK	0,315	0,317	0,108	2,918	0,004

Pada Tabel tersebut menunjukkan bahwa hasil analisis pengaruh antar variabel secara direct atau langsung, antara lain :

- Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping*, pengaruh Efektivitas Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *Original Sample (O)* sebesar 0,347, nilai *T-statistics* sebesar 2,938, dan nilai *P-values* sebesar 0,003. Nilai *Original Sample* yang positif mengindikasikan bahwa Efektivitas Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *T-statistics* yang lebih besar dari 1,96 serta nilai *P-values* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.
- Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping*, pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *Original Sample (O)* sebesar 0,315, nilai *T-statistics* sebesar 2,918, dan nilai *P-values* sebesar 0,004. Nilai *Original Sample* yang positif mengindikasikan bahwa Penerapan SOP berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, nilai *T-statistics* yang lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.
- Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping*, pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *Original Sample (O)* sebesar 0,418, nilai *T-statistics* sebesar 4,434, dan nilai *P-values* sebesar 0,000. Nilai *Original Sample* yang positif mengindikasikan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, nilai *T-statistics* yang lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dipaparkan, berikut merupakan pembahasan terkait dengan konstruk yang diteliti dalam penelitian ini.

1. Pengaruh Efektifitas Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (H1)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,347, nilai *T-statistics* sebesar 2,938 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai *P-values* sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima. Penelitian ini diterima karena dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi efektifitas pelatihan yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Hadaitana dan Iqbal (2023) yang menyatakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mampu meningkatkan kompetensi karyawan sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan kondisi nyata di KSP Karya Abadi, di mana pelatihan bagi karyawan, khususnya bagian mantri, selama ini masih belum dilaksanakan secara rutin dan terencana. Kondisi tersebut menyebabkan kemampuan analisis calon debitur belum optimal sehingga berdampak pada belum stabilnya pencapaian target penyaluran kredit. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas pelatihan secara berkelanjutan menjadi langkah yang penting untuk kinerja di KSP Karya Abadi.

2. Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (H2)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,315, nilai *T-statistics* sebesar 2,918 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai *P-values* sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima. Penelitian ini diterima karena dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Adisty dkk. (2024) yang menjelaskan bahwa Standar Operasional Prosedur merupakan pedoman kerja tertulis yang disusun secara sistematis untuk menjamin konsistensi pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kualitas hasil kerja, serta meminimalkan kesalahan operasional sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan kondisi di KSP Karya Abadi yang belum memiliki SOP tertulis sebagai pedoman kerja bagi seluruh karyawan. Akibatnya, pelaksanaan pekerjaan masih bergantung pada kebiasaan masing-masing individu sehingga belum terdapat standar kerja yang seragam. Oleh karena itu, penyusunan dan penerapan SOP secara konsisten diharapkan mampu meningkatkan disiplin kerja, mengurangi kesalahan operasional yang kemudian secara tidak langsung berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan KSP Karya Abadi.

3. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan KSP Karya Abadi (H3)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,418, nilai *T-statistics* sebesar 4,434 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai *P-values* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima. Penelitian ini diterima karena dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan promosi jabatan dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Samantha dan Adiputra (2023) yang menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kompetensi, prestasi, dan kontribusinya terhadap perusahaan. Pemberian promosi secara adil dan berdasarkan kemampuan akan meningkatkan motivasi kerja, komitmen organisasi, serta mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, teori tersebut memperkuat hasil penelitian bahwa promosi jabatan merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan kondisi di KSP Karya Abadi, di mana sistem promosi jabatan belum diterapkan secara optimal. Karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu lama masih cenderung menempati posisi yang sama, sedangkan ketika terjadi kekosongan jabatan, kopersi lebih sering melakukan perekrutan dari luar organisasi. Kondisi tersebut berpotensi mengurangi motivasi dan harapan karyawan untuk mengembangkan karier di dalam koperasi. Oleh karena itu, penerapan sistem promosi jabatan yang objektif, transparan, dan berdasarkan kompetensi diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong peningkatan kinerja karyawan KSP Karya Abadi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pengujian hipotesis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung membutuhkan pelatihan yang efektif untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja sehingga kinerjanya menjadi lebih optimal.
2. Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung bekerja lebih baik apabila memiliki SOP yang jelas sebagai pedoman kerja, sehingga pelaksanaan tugas menjadi lebih terarah, konsisten, dan meminimalkan kesalahan.
3. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Karya Abadi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung menginginkan adanya kesempatan promosi jabatan yang adil karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.

SARAN

1. Bagi KSP Karya Abadi, disarankan untuk terus meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelatihan, menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) secara konsisten, serta menerapkan sistem promosi jabatan yang objektif, adil, dan transparan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompetensi, disiplin, motivasi, dan tanggung jawab karyawan sehingga mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan serta pencapaian tujuan organisasi lebih optimal.
2. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, atau kepuasan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian maupun jumlah responden agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisty, A. C. C., & Wajdi, M. F. (2024). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur dan disiplin kerja terhadap kinerja: Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Lentera Bisnis*.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang pengalaman kerja, komitmen kerja, dukungan organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*.
- Hadaitana, H., & Iqbal, M. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja.. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*.
- Lisnawati, E., & Alhidayatullah. (2023). Efektivitas pelatihan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Asset: Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen dan Bisnis*.
- Njang, A., & Handayani, R. (2025) Pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.ID Express Cabang Meruya Selatan Jakarta barat. *JIIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia*.
- Nurhaliza, M., & Winarno, S. H. (2023). Pengaruh standard operating procedure (SOP) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Nurlina. (2025). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT ABC Jakarta. *Jurnal Lentera bisnis*.
- Pandiangan, A., Budiman, A., Hasibuan, J., Wulandari, S. W., Pulungan, M. Z., & Yasseff, F. H. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, pelatihan dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Pengadilan Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Dairi. *Jurnal of trends economics and accounting research*.
- Santosa, S. R. (2025). Analysis of the influence of training, SOP, decision making, communication, and delegation of authority on employee performance at Hotel XYZ in Surabaya. *Journal of Management and Business (JOMB)*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Cet. 3). Bandung: Alfabeta.