



Analisis Tingkat Kepatuhan Karyawan terhadap SOP melalui Observasi Terstruktur pada PT PIL Jakarta Pusat

Nabila Safina Komayani¹, Desy Suryani², Martinus Wahyu Purnomo³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

e-mail: ¹nabilasafinakomayani@gmail.com, ²desy.dsn@bsi.ac.id, ³martinus.myo@bsi.ac.id

Abstract: *Employee compliance with Standard Operating Procedures (SOP) is a critical factor in maintaining the consistency and operational effectiveness of logistics companies. This study aims to analyze the level of compliance among operational employees of PT PIL Jakarta Pusat in implementing SOP, to identify the factors influencing compliance, and to reveal the obstacles encountered along with the efforts made to address them. This study employed a qualitative case-study approach, complemented by a supporting quantitative-descriptive profile derived from total sampling of 11 employees from the Freight Supervisor, PPJK Supervisor, and Finance divisions. Structured Observation using a seven-indicator SOP checklist was used to generate an initial compliance profile, while the primary analytical weight rested on in-depth interviews with managers and supervisors, triangulated with documentation study, to explain why compliance on certain indicators remained low. The checklist profiling shows an overall compliance rate of 81.8%, categorized as "Highly Compliant," with the Finance Division recording the highest compliance (94.3%), while the Freight Supervisor and PPJK Supervisor divisions each reached 71.4%. The Procedural Implementation & Compliance indicator (54.5%) and Temporal Compliance (63.6%) were the lowest-scoring indicators, and the in-depth interviews revealed that this stemmed from field flexibility demands, workload pressure, and job-design issues among employees holding dual positions. Factors influencing compliance include employee understanding, workload pressure, and a sanction system lacking a formal reward mechanism. Key obstacles include inconsistent internal audit schedules and reliance on field flexibility. The study recommends more regular audit scheduling, a review of dual-position policies, and the digitalization of operational documents to strengthen future SOP compliance.*

Keywords: *Employee Compliance, Standard Operating Procedure, Structured Observation, Logistics Company*

Abstrak: Kepatuhan karyawan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan faktor penting dalam menjaga konsistensi dan efektivitas operasional perusahaan logistik. Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kepatuhan karyawan Bagian Operasional PT PIL Jakarta Pusat dalam penerapan SOP, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, serta mengungkap hambatan dan upaya peningkatannya. Penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan strategi studi kasus, dilengkapi profil deskriptif kuantitatif sebagai data pendukung melalui teknik total sampling terhadap 11 karyawan dari divisi Freight Supervisor, PPJK Supervisor, dan Finance. Observasi Terstruktur menggunakan instrumen Daftar Periksa (Checklist) tujuh indikator SOP digunakan untuk memperoleh potret awal kepatuhan, sementara bobot analisis utama bertumpu pada wawancara mendalam dengan manajer dan supervisor yang ditriangulasi dengan studi dokumentasi guna menjelaskan mengapa kepatuhan pada indikator tertentu masih rendah. Potret checklist menunjukkan tingkat kepatuhan keseluruhan sebesar 81,8% (kategori Sangat Patuh), dengan Divisi Finance mencatat kepatuhan tertinggi (94,3%) sementara Divisi Freight Supervisor dan PPJK Supervisor masing-masing 71,4%. Indikator Implementasi & Kepatuhan Prosedural (54,5%) dan Kepatuhan Temporal (63,6%) menjadi capaian terendah, yang menurut hasil wawancara mendalam disebabkan oleh tuntutan fleksibilitas lapangan, tekanan volume pekerjaan, dan isu desain pekerjaan pada karyawan yang merangkap

jabatan. Faktor yang memengaruhi kepatuhan meliputi pemahaman karyawan, tekanan volume pekerjaan, serta sistem sanksi tanpa mekanisme penghargaan formal. Hambatan utama mencakup jadwal audit internal yang tidak konsisten dan ketergantungan pada fleksibilitas lapangan. Penelitian merekomendasikan penjadwalan audit yang lebih teratur, peninjauan kebijakan rangkap jabatan, serta digitalisasi dokumen operasional guna meningkatkan konsistensi kepatuhan karyawan terhadap SOP di masa mendatang.

Kata Kunci: Kepatuhan Karyawan, Standar Operasional Prosedur, Observasi Terstruktur, Perusahaan Logistik

1. Pendahuluan

Perkembangan sektor logistik di Indonesia dalam satu dekade terakhir menunjukkan pertumbuhan yang sangat pesat, seiring dengan meningkatnya aktivitas perdagangan domestik dan internasional serta berkembangnya ekosistem perdagangan elektronik (e-commerce) yang membutuhkan sistem distribusi yang andal, cepat, dan terstandarisasi. Perusahaan logistik nasional dituntut tidak hanya mampu bersaing secara kapasitas, tetapi juga unggul dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang menjadi tulang punggung seluruh operasional perusahaan. PT PIL sebagai salah satu pelaku industri logistik nasional menghadapi tantangan yang sama dalam membangun sistem operasional yang efisien, konsisten, dan berdaya saing tinggi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran sentral dalam memastikan setiap individu dalam organisasi bekerja secara optimal sesuai tujuan strategis perusahaan (Iqra Pradana & Aqil, 2024). Namun demikian, tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan modern serta sarana dan prasarana yang lengkap, melainkan juga sangat bergantung pada peran aktif dan kedisiplinan karyawan sebagai pelaksananya (Husain & Santoso, 2022).

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman kerja yang sangat penting dalam menciptakan sistem kerja yang terstruktur, efisien, dan konsisten. Penerapan SOP yang baik memberikan kemudahan bagi karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik (Ayu dkk., 2024). SOP tidak hanya membantu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja, tetapi juga meminimalkan potensi kesalahan serta memastikan setiap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan dan selaras dengan visi serta misi perusahaan (Rahmawati dkk., 2025).

Berdasarkan pengamatan pra-penelitian di PT PIL, masih ditemukan indikasi rendahnya kepatuhan karyawan terhadap prosedur yang telah ditetapkan, di antaranya ketidakdisiplinan oknum karyawan seperti keterlambatan yang melebihi batas toleransi serta penyalahgunaan jam operasional untuk aktivitas personal. Masalah kedisiplinan ini bukan sekadar pelanggaran tata tertib, melainkan hambatan utama dalam kelancaran alur kerja administratif dan koordinasi antardivisi, sehingga menjadi mendesak untuk diteliti secara objektif. Dalam konteks bisnis jasa logistik dan kepabeanan, ketidakpatuhan terhadap SOP bukan sekadar isu administratif internal, melainkan berpotensi menimbulkan kerugian yang nyata bagi kinerja perusahaan. Keterlambatan pengecekan dokumen dan penyimpangan alur prosedural dapat memicu ketidaksesuaian data pengiriman, keterlambatan proses kepabeanan, serta klaim atau komplain dari pelanggan yang berdampak pada reputasi dan hubungan bisnis jangka panjang. Selain itu, inkonsistensi pelaksanaan SOP pada tahap tertentu berisiko menimbulkan hambatan pada rantai pasok (supply chain) internal perusahaan, khususnya pada titik koordinasi antara Divisi Freight Supervisor, PPJK Supervisor, dan Finance, yang pada akhirnya dapat menambah biaya operasional akibat pekerjaan ulang (rework) atau penundaan proses. Dengan demikian, isu kepatuhan SOP dalam penelitian ini dipandang bukan hanya sebagai persoalan kedisiplinan individu, tetapi sebagai faktor yang berimplikasi langsung terhadap efisiensi biaya, kepuasan pelanggan, dan kelangsungan daya saing bisnis PT PIL.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan tingkat pemahaman karyawan PT PIL terhadap SOP yang berlaku; (2) menganalisis penerapan SOP berdasarkan hasil Observasi Terstruktur (Checklist); (3) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepatuhan karyawan; serta (4) mengetahui hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan SOP beserta upaya mengatasinya.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kepatuhan Karyawan

Kepatuhan dalam konteks dunia kerja adalah sikap tunduk dan taat karyawan terhadap prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen. Penilaian kedisiplinan karyawan dinilai melalui indikator kepatuhan dalam menerapkan peraturan perusahaan dan kepatuhan atas instruksi kerja yang diperintahkan kepada karyawan (Nurdin Batjo dkk., 2018). Kepatuhan karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi karena mencerminkan sejauh mana karyawan menginternalisasi nilai-nilai organisasi dalam perilaku kerja sehari-hari (Difa Novita Permatasari & Chandra Fitra Arifianto, 2026).

Teori kepatuhan yang mendasari penelitian ini dapat ditinjau dari dua perspektif, yaitu instrumental dan normatif (Hamidullah dkk., 2025). Karyawan yang patuh karena takut sanksi atau ingin mendapat penghargaan mencerminkan kepatuhan instrumental, sedangkan karyawan yang patuh karena meyakini pentingnya SOP bagi kelancaran operasional mencerminkan kepatuhan normatif yang lebih stabil dan berkelanjutan. Kepatuhan karyawan dipengaruhi oleh faktor pemahaman dan pengetahuan (A. Rahmawati dkk., 2024), faktor kepemimpinan dan pengawasan, serta faktor sistem sanksi dan penghargaan (Silitonga & Faddila, 2023).

2.1.1 Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP hadir sebagai panduan tertulis yang mengatur tata cara pelaksanaan pekerjaan secara baku, sehingga setiap karyawan dapat menjalankan tugasnya secara konsisten, efisien, dan terstandarisasi tanpa bergantung pada interpretasi masing-masing individu (Furqonia & Fermeza, 2025). SOP merupakan serangkaian instruksi tertulis yang menjelaskan alur dan proses kegiatan yang harus dilakukan, oleh siapa, bagaimana, di mana, dan kapan harus dilakukan (Martinus Tukiran, n.d.), sekaligus menjadi acuan pokok mengenai tahapan aktivitas kerja agar tujuan perusahaan tercapai secara sistematis, tepat waktu, dan dapat dipertanggungjawabkan (Luke Wijaya & Royta, 2024).

Dimensi SOP dalam penelitian ini merujuk pada kerangka analisis yang mencakup tujuh aspek, yaitu Ketersediaan, Sosialisasi, Implementasi, Evaluasi, Kepatuhan Prosedural, Kepatuhan Temporal, dan Kepatuhan Instrumental (A. P. Rahmawati dkk., 2025). Ketujuh dimensi tersebut menjadi dasar penyusunan instrumen Daftar Periksa (Checklist) Observasi Terstruktur yang digunakan untuk mengukur tingkat kepatuhan karyawan secara objektif.

2.2 Observasi Terstruktur

Observasi terstruktur adalah metode pengamatan sistematis tentang apa yang akan diamati, kapan, dan di mana tempatnya, dengan variabel dan indikator yang telah ditentukan sebelum turun ke lapangan (Sih dkk., 2025). Instrumen utamanya adalah Daftar Periksa (Checklist) berupa daftar indikator perilaku yang disusun berdasarkan SOP resmi perusahaan, sehingga data yang diperoleh bersifat faktual, objektif, dan dapat dikonversi menjadi skor persentase kepatuhan tanpa memerlukan uji statistik inferensial.

2.3 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Berpikir

Penelitian ini merujuk pada beberapa kajian terdahulu yang relevan, di antaranya penelitian Husain & Santoso (2022) mengenai kepatuhan karyawan terhadap SOP pada perusahaan baru, Ayu dkk. (2024) mengenai pengaruh SOP dan pengawasan terhadap kinerja karyawan, Silitonga & Faddila (2023) mengenai disiplin kerja dan kinerja karyawan, Waris dkk. (2020) mengenai penerapan sistem informasi manajemen dan SOP terhadap kinerja pegawai, serta Antameng dkk. (2021) mengenai implementasi SOP di fasilitas kesehatan. Persamaan penelitian ini dengan kajian terdahulu terletak pada variabel utama, yaitu penerapan SOP dan kepatuhan karyawan. Namun, kajian-kajian tersebut umumnya memiliki keterbatasan yang menjadi celah (research gap) bagi penelitian ini. Husain & Santoso (2022) dan Antameng dkk. (2021) cenderung berhenti pada deskripsi tingkat kepatuhan tanpa menelusuri secara mendalam alasan di balik rendahnya kepatuhan pada indikator tertentu, sementara Ayu dkk. (2024) dan Silitonga & Faddila (2023) menempatkan kepatuhan/disiplin kerja hanya sebagai variabel pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui pengujian statistik inferensial pada populasi besar, sehingga kurang relevan diterapkan pada organisasi dengan jumlah karyawan sangat terbatas seperti pada divisi operasional PT PIL. Waris dkk. (2020) berfokus pada sistem informasi manajemen di sektor

pemerintahan yang karakteristik birokrasinya berbeda dari perusahaan logistik swasta. Penelitian ini berupaya menutup celah tersebut dengan tidak sekadar mereplikasi topik kepatuhan SOP pada objek baru, melainkan menggabungkan data Observasi Terstruktur (Checklist) sebagai potret awal dengan penggalian mendalam melalui wawancara terhadap manajer dan supervisor untuk menjelaskan secara kontekstual mengapa indikator Implementasi & Kepatuhan Prosedural serta Kepatuhan Temporal berada pada level terendah, sesuatu yang belum banyak diungkap oleh penelitian-penelitian terdahulu tersebut.

Kerangka berpikir penelitian ini menempatkan Penerapan SOP — mencakup dimensi Ketersediaan, Sosialisasi, Implementasi, dan Evaluasi — sebagai instrumen regulasi yang diukur melalui tiga kriteria kepatuhan, yaitu Prosedural, Temporal, dan Instrumental. Seluruh data dikumpulkan melalui instrumen Checklist, diolah melalui Analisis Tingkat Kepatuhan, dan menghasilkan rekomendasi bagi manajemen PT PIL dalam meningkatkan kedisiplinan dan kualitas layanan operasional.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan strategi studi kasus (case study), yaitu penelitian yang bertujuan memahami secara mendalam dan kontekstual suatu fenomena kepatuhan SOP pada objek tunggal (PT PIL) melalui berbagai sumber data yang saling melengkapi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (field research). Mengingat jumlah populasi karyawan yang sangat terbatas (11 orang), data persentase yang dihasilkan dari instrumen Checklist Observasi Terstruktur tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik, melainkan diposisikan sebagai data awal/pendukung (preliminary profiling) yang memetakan pola kepatuhan pada tujuh indikator SOP. Bobot utama analisis penelitian ini bertumpu pada data kualitatif hasil wawancara mendalam (in-depth interview) dengan Manajer Operasional, Supervisor, dan staf terkait, yang digunakan untuk menggali secara eksploratif alasan di balik rendahnya kepatuhan prosedural (54,5%) dan kepatuhan temporal (63,6%) yang teridentifikasi dari data checklist. Ketiga sumber data — checklist, wawancara, dan studi dokumentasi — kemudian ditriangulasi untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan sahih mengenai fenomena kepatuhan SOP di lapangan.

Subjek penelitian adalah seluruh Karyawan Bagian Operasional PT PIL yang berjumlah 11 orang (Candra Susanto dkk., 2024). Mengingat jumlah populasi relatif kecil dan bersifat unik pada satu perusahaan (studi kasus), seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai partisipan penelitian melalui teknik sampling jenuh (total sampling) khusus untuk keperluan profiling checklist (Subhaktiyasa, 2024), sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Partisipan wawancara mendalam dipilih secara purposif dari perwakilan Manajer Operasional dan Supervisor pada masing-masing divisi untuk memperoleh penjelasan kontekstual atas temuan checklist.

Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian

No	Jabatan / Divisi	Populasi	Sampel
1	Freight Supervisor	3 Orang	3 Orang
2	PPJK Supervisor	3 Orang	3 Orang
3	Finance	5 Orang	5 Orang
	Total	11 Orang	11 Orang

Sumber: Data PT PIL Jakarta Pusat, 2026

Variabel penelitian ini adalah Kepatuhan Karyawan dalam Penerapan SOP, diukur melalui tujuh dimensi yang terintegrasi dalam instrumen Checklist, meliputi Ketersediaan, Sosialisasi, Implementasi, Evaluasi, Kepatuhan Prosedural, Kepatuhan Temporal, dan Kepatuhan Instrumental. Setiap poin checklist dinilai dengan dua kategori, yaitu Patuh (✓) apabila karyawan melaksanakan prosedur sesuai standar, atau Tidak Patuh (X) apabila terdapat penyimpangan.

Teknik pengumpulan data lain yang digunakan sebagai pendukung adalah wawancara terstruktur dengan Supervisor dan Manajer Operasional (A. Rahmawati dkk., 2024), serta studi dokumentasi terhadap dokumen SOP, laporan operasional, dan data karyawan (Widyawardani Budiarto, 2020).

Data checklist yang telah dikumpulkan diolah melalui tahap profiling kuantitatif sederhana sebagai data awal, yaitu: (1) rekapitulasi data checklist per karyawan dan per divisi; (2) perhitungan persentase kepatuhan dengan rumus $P = (f/N) \times 100\%$, dengan P adalah persentase kepatuhan, f adalah jumlah poin patuh, dan N adalah total indikator SOP; serta (3) analisis distribusi frekuensi untuk mengidentifikasi poin SOP yang paling sering tidak dipatuhi. Hasil profiling tersebut selanjutnya menjadi titik masuk (entry point) bagi analisis kualitatif utama, yang dilakukan melalui: (4) analisis tematik terhadap transkrip wawancara mendalam dengan Manajer Operasional dan Supervisor untuk menggali makna dan alasan di balik pola kepatuhan yang teridentifikasi; serta (5) triangulasi data observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menghasilkan simpulan yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 2. Kategori Tingkat Kepatuhan

Persentase Kepatuhan	Kategori
81 – 100%	Sangat Patuh
61 – 80%	Patuh
41 – 60%	Cukup Patuh
21 – 40%	Kurang Patuh
0 – 20%	Tidak Patuh

Sumber: Diadaptasi dari Husain & Santoso (2022)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Deskripsi Data

Penelitian dilaksanakan pada PT PIL Jakarta Pusat, perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman logistik dan kepabeanan. Objek penelitian terdiri atas 11 orang karyawan Bagian Operasional yang meliputi Freight Supervisor (3 orang), PPJK Supervisor (3 orang), dan Finance (5 orang). Observasi dilakukan menggunakan instrumen Checklist yang terdiri atas 7 indikator SOP, kemudian dihitung tingkat kepatuhan tiap karyawan dengan rumus $P = (f/N) \times 100\%$.

4.2 Analisis Kepatuhan per Divisi

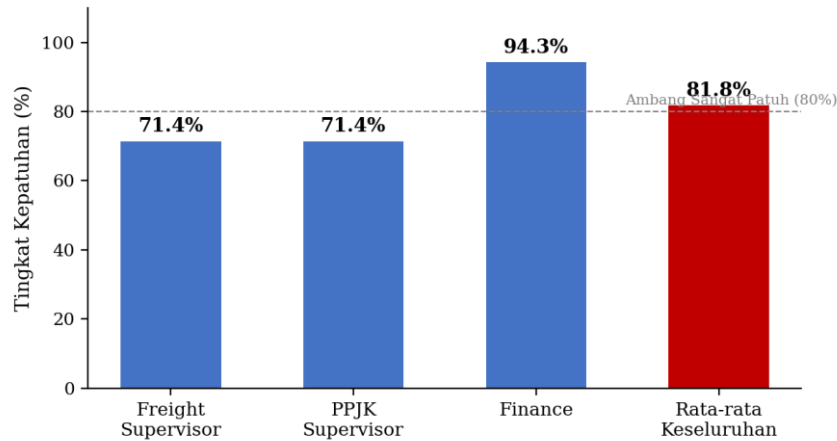
Hasil rekapitulasi menunjukkan tingkat kepatuhan keseluruhan karyawan Bagian Operasional PT PIL mencapai 81,8% yang termasuk kategori "Sangat Patuh". Divisi Finance mencatat kepatuhan tertinggi sebesar 94,3% (Sangat Patuh), diikuti Divisi Freight Supervisor dan PPJK Supervisor yang masing-masing mencapai 71,4% (Patuh), sebagaimana disajikan pada Tabel 3 dan Gambar 1.

Tabel 3. Rekapitulasi Tingkat Kepatuhan Karyawan per Divisi

Divisi / Jabatan	Jml. Karyawan	Total Poin Observasi	Total Poin Patuh	Persentase	Kategori
Freight Supervisor	3	21	15	71.4%	Patuh
PPJK Supervisor	3	21	15	71.4%	Patuh
Finance	5	35	33	94.3%	Sangat Patuh
Total / Rata-rata	11	77	63	81.8%	Sangat Patuh

Sumber: Data Primer Hasil Observasi, 2026

Gambar 1. Tingkat Kepatuhan Karyawan per Divisi



Sumber: Diolah oleh penulis, 2026

Hasil ini sejalan dengan pendapat Nasution & Rahmat (2022b) bahwa kepatuhan diartikan sejauh mana seorang pekerja melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai aturan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditentukan, mencakup ketaatan terhadap kebijakan, prosedur, dan nilai-nilai perusahaan. Kesenjangan kepatuhan antara Divisi Finance (94,3%) dan divisi lapangan (71,4%) dapat dijelaskan melalui perspektif teori Perilaku Organisasi. Divisi Finance memiliki karakteristik pekerjaan administratif yang bersifat rutin, terstandardisasi, dan minim variasi situasional, sehingga kontrol prosedural dapat diterapkan secara konsisten dan lebih mudah dipatuhi. Sebaliknya, divisi lapangan (Freight Supervisor dan PPJK Supervisor) berhadapan langsung dengan dinamika eksternal seperti jadwal pengiriman, kondisi pelabuhan/gudang, dan tuntutan pelanggan yang berubah-ubah, sehingga karyawan cenderung memprioritaskan fleksibilitas dan penyelesaian tugas secara cepat dibandingkan ketaatan berurutan terhadap tahapan SOP. Pola ini menegaskan bahwa tingkat kepatuhan tidak semata-mata mencerminkan tingkat kedisiplinan individu, tetapi juga dibentuk oleh karakteristik dan tuntutan struktural dari jenis pekerjaan itu sendiri. Sebagai catatan, salah satu Freight Supervisor yang merangkap sebagai Manajer Operasional memperoleh persentase kepatuhan teknis terendah (57,1%) karena beban kerja hariannya lebih didominasi fungsi manajerial dan supervisi sehingga sejumlah indikator lapangan belum merepresentasikan performa teknisnya secara menyeluruh. Temuan ini merupakan indikasi permasalahan Desain Pekerjaan (Job Design) yang perlu mendapat perhatian manajemen. Rangkap jabatan antara fungsi teknis-operasional dan fungsi manajerial-supervisi berpotensi menimbulkan role conflict, yaitu ketegangan akibat harus memenuhi dua ekspektasi peran yang berbeda secara bersamaan, serta role overload, yaitu beban tugas yang melampaui kapasitas waktu dan energi yang tersedia. Dalam jangka panjang, kondisi ini berisiko menurunkan kualitas pelaksanaan SOP pada level teknis maupun efektivitas fungsi pengawasan itu sendiri, sehingga peninjauan ulang terhadap struktur rangkap jabatan menjadi relevan untuk direkomendasikan.

4.3 Analisis Kepatuhan per Indikator SOP

Analisis per indikator dilakukan untuk mengidentifikasi poin-poin SOP yang paling konsisten dipatuhi maupun yang masih perlu ditingkatkan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi Tingkat Kepatuhan per Indikator SOP

No	Indikator SOP	Patuh	Tidak Patuh	% Kepatuhan	Kategori
1	Ketersediaan Dokumen SOP	11	0	100.0%	Sangat Patuh
2	Sosialisasi SOP	11	0	100.0%	Sangat Patuh
3	Implementasi & Kepatuhan Prosedural	6	5	54.5%	Cukup Patuh
4	Kepatuhan Temporal	7	4	63.6%	Patuh

No	Indikator SOP	Patuh	Tidak Patuh	% Kepatuhan	Kategori
5	Kepatuhan Instrumental (Dokumen Kerja)	8	3	72.7%	Patuh
6	Kepatuhan Instrumental (APD & K3)	9	2	81.8%	Sangat Patuh
7	Evaluasi oleh Manajemen	11	0	100.0%	Sangat Patuh
	Rata-rata Keseluruhan	63	14	81.8%	Sangat Patuh

Sumber: Data Primer Hasil Observasi, 2026

Indikator Ketersediaan Dokumen SOP, Sosialisasi SOP, dan Evaluasi oleh Manajemen mencatat kepatuhan sempurna (100%), sejalan dengan hasil wawancara yang menyatakan bahwa dokumen SOP telah tersedia secara tertulis sejak 2009–2010 dan terus diperbarui sesuai kebutuhan. Sebaliknya, indikator Implementasi & Kepatuhan Prosedural (54,5%) dan Kepatuhan Temporal (63,6%) menjadi capaian terendah, yang dikonfirmasi melalui wawancara bahwa SOP tidak selalu dilaksanakan secara berurutan karena kondisi lapangan menuntut fleksibilitas, dan tahap pengecekan ulang dokumen sering dipersingkat saat volume pekerjaan tinggi. Temuan ini sejalan dengan Mubarak dkk. (2022) yang menyatakan bahwa tekanan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.4 Faktor, Hambatan, dan Upaya Peningkatan

Hasil wawancara dengan Manajer Operasional, Staf Finance, dan PPJK Supervisor mengonfirmasi tiga faktor utama yang memengaruhi kepatuhan karyawan, yaitu pemahaman dan pengetahuan karyawan terhadap SOP, tekanan volume pekerjaan yang mendorong karyawan mempersingkat tahapan prosedur pada kondisi mendesak, serta sistem sanksi yang hanya berupa teguran tanpa mekanisme penghargaan formal. Hambatan utama yang teridentifikasi meliputi jadwal audit internal yang tidak konsisten, kondisi lapangan yang menuntut fleksibilitas prosedural, hambatan lintas departemen yang memengaruhi kepatuhan Divisi Finance, serta belum adanya mekanisme penghargaan formal. Temuan mengenai absennya mekanisme penghargaan formal ini penting untuk dibahas lebih lanjut melalui teori Motivasi Sumber Daya Manusia. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg, sistem sanksi/teguran hanya berfungsi sebagai hygiene factor, yaitu elemen yang mencegah ketidakpuasan tetapi tidak mampu mendorong motivasi kerja secara positif. Tanpa adanya motivator seperti pengakuan (recognition), penghargaan atas prestasi, atau kesempatan pengembangan diri, karyawan cenderung berada pada level kepatuhan minimal (sekadar menghindari sanksi) dan tidak terdorong untuk menunjukkan kepatuhan yang proaktif. Perspektif ini juga sejalan dengan hierarki kebutuhan Maslow, di mana pemenuhan kebutuhan penghargaan (esteem needs) — misalnya melalui pengakuan atas konsistensi kerja — berpotensi menjadi pendorong intrinsik yang lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan pendekatan berbasis sanksi semata. Dengan demikian, argumen bahwa kepatuhan tidak dapat dibangun hanya melalui mekanisme punitif memperoleh landasan teoretis yang lebih kokoh, dan mengarahkan rekomendasi manajerial ke arah perancangan skema penghargaan yang proporsional. Upaya yang telah dilakukan manajemen meliputi evaluasi melalui audit internal dan eksternal, rapat pembahasan non-conformance, serta penyampaian informasi perubahan regulasi melalui berbagai media komunikasi internal. Triangulasi data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan konsistensi temuan sehingga hasil penelitian dinyatakan valid dan dapat dipertanggungjawabkan, sejalan dengan pandangan Rozek dkk. (2025) bahwa persepsi dan pengalaman karyawan menjadi sumber informasi penting untuk memahami bagaimana nilai-nilai organisasi diterjemahkan dalam tindakan nyata sehari-hari.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi kasus terhadap 11 orang karyawan Bagian Operasional PT PIL Jakarta Pusat, dapat disimpulkan bahwa pemahaman karyawan terhadap keberadaan dan sosialisasi SOP tergolong sangat baik, sementara tingkat kepatuhan pelaksanaan secara keseluruhan berada pada kategori Sangat Patuh. Meskipun demikian, terdapat kesenjangan yang konsisten antara divisi administratif dan divisi lapangan, serta pada dua aspek yang secara khusus masih lemah, yaitu

konsistensi implementasi prosedural dan ketepatan waktu pelaksanaan. Hasil wawancara mendalam mengonfirmasi bahwa kesenjangan tersebut bukan sekadar persoalan kedisiplinan individu, melainkan mencerminkan perbedaan karakteristik pekerjaan antardivisi, minimnya mekanisme penghargaan yang bersifat memotivasi, serta isu desain pekerjaan pada posisi yang merangkap jabatan.

Faktor yang memengaruhi kepatuhan karyawan mencakup pemahaman dan pengetahuan terhadap SOP, tekanan volume pekerjaan, serta sistem sanksi tanpa mekanisme penghargaan formal. Hambatan utama meliputi jadwal audit internal yang tidak konsisten, kondisi lapangan yang menuntut fleksibilitas, hambatan lintas departemen, serta belum adanya mekanisme penghargaan formal.

5.1 Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa implikasi manajerial yang konkret bagi PT PIL. Pertama, terkait penjadwalan audit, manajemen disarankan menetapkan kalender audit internal triwulanan yang bersifat tetap dan dipublikasikan di awal tahun, dilengkapi mekanisme audit mendadak (spot-check) berbasis sampel acak pada divisi lapangan untuk mengurangi ketergantungan pada fleksibilitas informal. Kedua, terkait rangkap jabatan, manajemen perlu meninjau ulang struktur peran Freight Supervisor yang merangkap fungsi Manajer Operasional, misalnya dengan mendelegasikan sebagian tugas administratif-manajerial kepada staf senior lain atau menambah posisi asisten supervisor, guna mengurangi risiko role conflict dan role overload. Ketiga, terkait digitalisasi dokumen, disarankan tahapan implementasi bertahap: (a) digitalisasi formulir checklist SOP ke dalam aplikasi atau spreadsheet berbasis cloud yang dapat diisi secara real-time di lapangan menggunakan perangkat mobile; (b) integrasi data checklist digital dengan sistem pelaporan operasional agar penyimpangan dapat terdeteksi lebih cepat; serta (c) pelatihan singkat penggunaan sistem digital bagi seluruh karyawan divisi lapangan pada tahap awal peluncuran. Keempat, terkait sistem penghargaan, manajemen dapat merancang skema reward non-finansial atau berbiaya rendah agar tidak membebani keuangan perusahaan, misalnya program pengakuan bulanan seperti "Karyawan Paling Patuh SOP" yang diumumkan dalam rapat internal, sertifikat apresiasi, prioritas kesempatan pelatihan atau pengembangan karier, maupun penambahan poin evaluasi kinerja tahunan bagi karyawan dengan tingkat kepatuhan prosedural dan temporal yang tinggi. Kombinasi keempat langkah tersebut diharapkan dapat memperkuat konsistensi kepatuhan SOP di PT PIL secara berkelanjutan tanpa menimbulkan beban biaya yang signifikan.

Daftar Pustaka

- Antameng, R. F., Daniati, S. E., Sumarda, S., Studi, P., Iii, D., Medis, R., Kesehatan, D. I., Tinggi, S., Kesehatan, I., & Pekanbaru, H. T. (2021). Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Di Puskesmas Simpang Tiga Pekanbaru. *Jurnal Rekam Medis (Medical Record Journal)*, 1(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.25311/jrm.Vol1.Iss3.377>
- Ayu, I., Permatasari, B., & Corolus Boromeus, S. (2024). Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Akasia Mas Tangerang Selatan. *Mei-Juli*, 1(2), 83–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.58174/jrm.Volume:1.No:2.2024.103.Hal:83-95>
- Candra Susanto, P., Ulfah Arini, D., Yuntina, L., & Panatap Soehaditama, J. (2024). *Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka)*. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1>
- Diah Oktavianingrum, R. T. S. Y. A. (2021). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Online E-Samsat Jabar Terhadap Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor (Studi Kasus Pada Kantor Samsat Kota Bandung I Pajajaran). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(2), 244–252.
- Difa Novita Permatasari & Chandra Fitra Arifianto. (2026). *Analisis Kepatuhan Yang Dikonstruksi Pada Budaya, Kontrol Dan Pilihan Kerja Karyawan Yang Memperoleh Upah Rendah Di Cv Abee Indonesia*. 3(2). <https://doi.org/10.61722/jemba.v3i2.2193>

- Furqonia, A. W., & Fermeza, R. D. P. (2025). *Pedoman Standar Operasional Prosedur (SOP) Penyelenggaraan Makan Institusi - Suatu Paparan Komprehensif*. Airlangga University Press. <https://books.google.co.id/books?id=PkFIEQAAQBAJ>
- Hamidullah, R. E., Kirioma, R., Sunarsih, U., & Mais, R. G. (2025). *Analisis Modernisasi Sistem Administrasi Perpajakan Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak: Studi Literatur Review*. <https://doi.org/10.30651/jms.v10i4.26407>
- Husain, B. A., & Santoso, A. B. (2022). *Analisis Kepatuhan Karyawan Terhadap Pemberlakuan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pada Perusahaan Baru (Studi Kasus PT Prina Duta Rekayasa) Kota Tangerang Selatan*. 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.154>
- Ibrahim Akmal. (2022). *Implementasi Standar Operasional Prosedur Akutansi Keuangan Pada CV. MORTY*. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/41005>
- Iqra Pradana, F., & Aqil, M. (2024). Penerapan Fungsi MSDM Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Karyawan dalam Menyongsong Revolusi 4.0. Dalam *Journal of Management Branding* (Vol. 1, Nomor 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.71326/jmb.v1i1.9>
- Luke Wijaya, R., & Royta, A. (2024). PT. Media Akademik Publisher PRAKTEK-PRAKTEK PEMBUATAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP). *JMA*, 2(6), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Martinus Tukiran, N. P. S. N. A. (t.t.). *Penyusunan Proses Bisnis dan SOP Perusahaan: Mengelola Bisnis yang Fokus terhadap Strategi*. PT Kanisius. Diambil <https://books.google.co.id/books?id=LmzQEAAAQBAJ>
- Mubarak, M., Ruslan, M., & Remmang, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepimpinan, Tekanan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Di Universitas Bosowa. *Indonesian Journal of Business and Management*, 4(2), 165–171. <https://doi.org/10.35965/jbm.v4i2.1495>
- Nasution, M. A., & Rahmat, P. (2022a). Telaah Filosofis Makna Kepatuhan Dalam Perspektif Filsafat Hukum. Dalam *Jurnal Hukum Keluarga Islam* (Vol. 3, Nomor 1).
- Nasution, M. A., & Rahmat, P. (2022b). TELAAH FILOSOFIS MAKNA KEPATUHAN DALAM PERSPEKTIF FILSAFAT HUKUM. Dalam *Jurnal Hukum Keluarga Islam* (Vol. 3, Nomor 1).
- Nurdin Batjo, S. P. M. M. S., Dr. Mahadin Shaleh, M. S., Humaidi, S. E. I. M. E., & Mirnawati, S. P. M. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Aksara TIMUR. <https://books.google.co.id/books?id=oSuFDwAAQBAJ>
- Putra, I. M. (2020). *Panduan Mudah Menyusun SOP: Langkah Utama Menciptakan Pengendalian Mutu yang Baik*. Anak Hebat Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=RX9OEAAAQBAJ>
- Q Fahmi; M. muclich; TC Sunarti. (2022). Penerapan Standard Operating Procedure untuk Meningkatkan Kualitas Mie Sagu di Pondok Sagu Metro. *Teknologi Industri Pertanian*.
- Rahmawati, A., Halimah, N., Karmawan, K., & Setiawan, A. A. (2024). Optimalisasi Teknik Wawancara Dalam Penelitian Field Research Melalui Pelatihan Berbasis Participatory Action Research Pada Mahasiswa Lapas Pemuda Kelas IIA Tangerang. *Jurnal Abdimas Prakasa Dakara*, 4(2), 135–142. <https://doi.org/10.37640/japd.v4i2.2100>
- Rahmawati, A. P., Wolor, C. W., Negeri, U., Eka, J., & Utari, D. (2025). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Pada PT XLSmart. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(5), 3025–7972. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i5.4656>
- Rozek, A., Kunci, K., & kerja, D. (2025). *Makna Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Islam* (Vol. 1, Nomor 3). <https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED>
- Sih, E., Stai, P., Ulama, N., Stainu, (, Malang,), Raya Kepuharjo, J., & Malang, A. K. (2025). *Instrumen Dan Pengumpulan Data Dalam Meningkatkan Kualitas Data Pada Penelitian Pendidikan*. 4.

- Silitonga, K. M., & Faddila, S. P. (2023). Peran Kedisiplinan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Harum Maju Mapan Karawang. *JURNAL ECONOMINA*, 2(7), 1584–1594. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.653>
- Siti Husnul Hotima. (2021). Pengembangan UMKM Filter Coffee Melalui Standar Operasional (SOP) Produksi Guna Mempertahankan Citra Institusi. Dalam *PELITA ILMU* (Vol. 4, Nomor 2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37849/mipi.v4i2.259>
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657>
- Waris, A., Idris, M., & Hidayat, M. (2020). Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Dan Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Majene. 17, 438–449. <https://ejurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen>
- Waskita, G. S., Utami, E. M., Munir, S., Hadikusumo, R. A., Dewi, M., Pratiwi, I. D., Chakim, M. H. R., & Annas, M. (2025). *Audit Sumber Daya Manusia: Evaluasi Strategis Untuk Meningkatkan Nilai dan Kinerja SDM*. Sada Kurnia Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=auyfEQAAQBAJ>
- Widyawardani Budiarto, A. (2020). *Perjalanan Dokumentasi Sampai ke Proses Digitalisasi Dokumen di Perpustakaan*.