

# The Influence of Organizational Culture, Leadership Competence, and Internal Communication on Decision Making through Standard Operating Procedures (SOP) as an Intervening Variable in Construction Companies

## [Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Kepemimpinan, dan Komunikasi Internal terhadap Pengambilan Keputusan Melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Konstruksi]

Fadia Budi Cahyono<sup>1)</sup>, Supardi<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: supardi@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to analyze the influence of Organizational Culture, Leadership Competence, and Internal Communication on Decision-Making through Standard Operating Procedures (SOP) as a mediating variable in construction companies. The research is motivated by the importance of effective internal governance in enhancing the quality of managerial decision-making within the dynamic and complex construction industry. The sample consisted of 150 respondents from several construction companies in Indonesia. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) approach, utilizing SmartPLS 4 software. The results indicate that Organizational Culture, Leadership Competence, and Internal Communication have a positive and significant effect on SOP, and SOP significantly influences Decision-Making. Furthermore, SOP is proven to mediate the relationship between Organizational Culture, Leadership Competence, and Internal Communication with Decision-Making. These findings highlight the critical role of well-implemented SOPs in linking organizational factors to effective decision-making. This research provides practical implications for construction company management to strengthen organizational structure and work procedures in order to enhance competitiveness and organizational effectiveness.*

**Keywords** - Organizational Culture; Leadership Competence; Internal Communication; SOP; Decision-Making; SEM; SmartPLS 4

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Kepemimpinan, dan Komunikasi Internal terhadap Pengambilan Keputusan melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai variabel intervening pada perusahaan konstruksi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya tata kelola internal yang efektif dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial di industri konstruksi yang dinamis dan kompleks. Sampel penelitian ini terdiri dari 150 responden yang berasal dari beberapa perusahaan konstruksi di Indonesia. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kompetensi Kepemimpinan, dan Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap SOP, dan SOP secara signifikan berpengaruh terhadap Pengambilan Keputusan. Selain itu, SOP terbukti mampu memediasi pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Kepemimpinan, dan Komunikasi Internal terhadap Pengambilan Keputusan. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan SOP yang baik menjadi mekanisme penting dalam menghubungkan faktor-faktor organisasi terhadap efektivitas pengambilan keputusan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan konstruksi dalam memperkuat struktur organisasi dan prosedur kerja guna meningkatkan daya saing dan efektivitas organisasi.*

**Kata Kunci** - Budaya Organisasi; Kompetensi Kepemimpinan; Komunikasi Internal; SOP; Pengambilan Keputusan; SEM; SmartPLS 4

## I. PENDAHULUAN

Perusahaan jasa konstruksi memiliki karakteristik yang sangat kompleks karena terlibat dalam proyek-proyek besar dengan sumber daya manusia yang beragam, batas waktu yang ketat, dan tuntutan kualitas tinggi. Dalam lingkungan kerja seperti ini, pengambilan keputusan yang cepat, tepat, dan berbasis sistem menjadi elemen yang sangat vital dalam keberhasilan penyelesaian proyek [1]. Namun, dalam praktiknya, proses pengambilan keputusan di

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

perusahaan konstruksi seringkali masih bersifat top-down, informal, dan tergantung pada gaya kepemimpinan individu atau pengalaman lapangan, bukan berdasarkan sistem atau prosedur standar yang terdokumentasi dengan baik.

Salah satu instrumen penting yang dapat meningkatkan kualitas dan konsistensi pengambilan keputusan dalam organisasi adalah Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP berfungsi sebagai pedoman tertulis yang merinci langkah-langkah sistematis dalam pelaksanaan aktivitas kerja, sehingga dapat meminimalisir kesalahan, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan keseragaman dalam pengambilan keputusan [2]. Dalam konteks proyek konstruksi yang melibatkan banyak bagian dan koordinasi lintas fungsi, SOP seharusnya menjadi dasar dalam membuat keputusan di lapangan, baik secara teknis maupun administratif. Oleh karena itu, penting untuk melihat apa saja faktor-faktor yang memengaruhi implementasi SOP sehingga dapat berperan sebagai perantara yang efektif dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Terdapat tiga faktor penting yang diperkirakan berperan dalam mengoptimalkan implementasi SOP dalam konteks pengambilan keputusan adalah budaya organisasi, kompetensi kepemimpinan, dan komunikasi internal. Pertama, budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk pola pikir, perilaku, dan nilai-nilai karyawan terhadap aturan dan prosedur kerja. Budaya yang mendukung disiplin, kepatuhan terhadap prosedur, dan transparansi akan mendorong SOP diterapkan secara konsisten. [3] menyatakan bahwa nilai-nilai kolektif dalam organisasi sangat mempengaruhi sejauh mana SOP dihargai dan dijalankan. Jika organisasi mendorong budaya kerja yang fleksibel tanpa penekanan pada standar, maka SOP cenderung diabaikan. Sebaliknya, organisasi dengan budaya profesional dan sistematis akan lebih mungkin menerapkan SOP secara disiplin.

Kedua, kompetensi kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas SOP. Pemimpin yang kompeten akan mendorong penerapan SOP tidak hanya sebagai aturan kaku, tetapi sebagai alat untuk meningkatkan kinerja, keselamatan, dan efisiensi. [4] menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi, berpikir strategis, dan pengambilan keputusan yang tepat akan lebih mudah mendorong karyawan mengikuti prosedur yang ada. Pemimpin juga berperan penting dalam membimbing, memotivasi, dan memberi contoh penerapan SOP secara konsisten.

Ketiga, komunikasi internal yang baik adalah kunci dalam memastikan bahwa SOP dipahami dan dilaksanakan secara tepat oleh seluruh lapisan organisasi. Komunikasi yang buruk sering menyebabkan miskomunikasi, pelaksanaan SOP yang salah arah, atau bahkan resistensi dari karyawan. [5] menyebutkan bahwa komunikasi internal yang efektif tidak hanya menyampaikan pesan, tetapi juga memastikan bahwa pesan tersebut dipahami, diterima, dan dijadikan dasar dalam tindakan. Oleh karena itu, keberhasilan SOP sebagai alat manajemen akan sangat tergantung pada seberapa kuat komunikasi internal dijalankan.

Dalam tinjauan literatur, terdapat ketimpangan atau research gap yang cukup jelas. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti pengaruh langsung budaya organisasi, kepemimpinan, dan komunikasi terhadap pengambilan keputusan, tanpa mempertimbangkan peran SOP sebagai variabel perantara (intervening). Misalnya, penelitian oleh [6] menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan manajerial. Namun, belum dijelaskan bagaimana budaya tersebut membentuk struktur SOP yang memandu pengambilan keputusan. Demikian pula, penelitian oleh [7] menunjukkan pentingnya kompetensi kepemimpinan dalam mendukung keputusan strategis, tetapi belum mengaitkan pengaruh tersebut melalui saluran SOP yang terlembaga.

Penelitian ini mencoba untuk mengisi gap tersebut dengan mengkaji peran SOP sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh budaya organisasi, kompetensi kepemimpinan, dan komunikasi internal terhadap efektivitas pengambilan keputusan di perusahaan konstruksi. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis bagi manajemen proyek dalam membangun sistem pengambilan keputusan yang lebih sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan.

## II. LITERATURE REVIEW

Kajian literatur ini disusun untuk memberikan landasan teoritis dan empiris terhadap variabel-variabel utama yang diteliti, yaitu budaya organisasi, kompetensi kepemimpinan, komunikasi internal, standar operasional prosedur (SOP), dan pengambilan keputusan. Seiring dengan meningkatnya kompleksitas proyek di industri konstruksi, pemahaman terhadap interaksi antar variabel tersebut menjadi sangat penting dalam meningkatkan efektivitas manajerial dan pengambilan keputusan yang terukur. Literatur terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, kepemimpinan yang kompeten, dan komunikasi internal yang efektif secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas keputusan, terutama ketika dimediasi oleh sistem kerja baku seperti SOP. Oleh karena itu, bagian ini akan mengulas teori serta temuan penelitian sebelumnya yang relevan guna memperkuat kerangka konseptual penelitian.

### 1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang menjadi dasar dalam berinteraksi di lingkungan kerja, yang secara kolektif membentuk identitas organisasi [8]. Dalam konteks industri konstruksi, budaya organisasi yang kuat memainkan peran sentral dalam menciptakan kohesi tim dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Budaya yang mendukung keterbukaan, kerja sama, dan inovasi memudahkan organisasi dalam menyerap informasi dan merespons perubahan secara cepat [9]. Sebaliknya, budaya organisasi yang birokratis cenderung memperlambat proses karena dominasi hierarki dan minimnya partisipasi karyawan. Selain itu, budaya yang berorientasi pada standar prosedural juga mendukung penerapan SOP sebagai alat untuk mempercepat pengambilan keputusan yang rasional dan terukur [10].

#### Indikator:

- a. Nilai-nilai yang diyakini bersama
- b. Norma dan aturan perilaku internal
- c. Tingkat keterbukaan dalam komunikasi
- d. Dukungan terhadap inovasi
- e. Partisipasi dalam proses keputusan

### 2. Kompetensi Kepemimpinan

Kompetensi kepemimpinan adalah kapasitas seorang pemimpin dalam mengarahkan, menginspirasi, dan memberdayakan anggota tim secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi [11]. Dalam industri konstruksi yang menuntut ketepatan dan ketegasan, kompetensi kepemimpinan menjadi faktor kunci yang mendorong pengambilan keputusan cepat dan tepat, khususnya dalam kondisi dinamis dan penuh risiko. Pemimpin yang kompeten tidak hanya menguasai aspek teknis dan manajerial, tetapi juga mampu membangun hubungan interpersonal yang kuat dan menjadi teladan dalam penerapan SOP [12]. Gaya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada solusi terbukti meningkatkan efektivitas operasional dan pemanfaatan sumber daya dalam pengambilan keputusan [10].

#### Indikator:

- a. Kemampuan mengambil keputusan strategis
- b. Keterampilan komunikasi
- c. Kapasitas memotivasi dan mengarahkan
- d. Pengelolaan konflik
- e. Konsistensi tindakan

### 3. Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi dan makna antara anggota organisasi yang berlangsung melalui saluran formal dan informal [13]. Dalam organisasi konstruksi yang kompleks, komunikasi internal yang efektif memainkan peran penting dalam memastikan setiap level organisasi memahami tanggung jawabnya secara jelas, termasuk dalam pelaksanaan SOP. Komunikasi yang terbuka dan transparan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan serta memperkecil risiko kesalahan [8]. Komunikasi juga berperan sebagai penghubung antar unit dalam organisasi yang membantu mempercepat arus informasi sehingga pengambilan keputusan lebih responsif terhadap perubahan lapangan [13].

#### Indikator:

- a. Kejelasan informasi
- b. Keterbukaan dan transparansi
- c. Umpan balik yang konstruktif
- d. Efektivitas media komunikasi
- e. Keterlibatan dalam diskusi internal

### 4. Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai Variabel Intervening

SOP adalah dokumen yang memuat instruksi baku tentang bagaimana suatu proses atau aktivitas harus dilaksanakan untuk mencapai konsistensi dan efisiensi kerja [12]. Dalam perusahaan konstruksi, SOP membantu mengatur alur kerja yang kompleks agar tetap berada dalam kendali standar kualitas dan keselamatan. SOP menjadi alat yang menjembatani antara budaya kerja, kepemimpinan, dan komunikasi dalam memastikan keputusan yang diambil berbasis pada prosedur yang telah disepakati bersama [11]. Ketika budaya organisasi mendukung kepatuhan terhadap SOP dan pemimpin konsisten dalam penerapannya, SOP berfungsi sebagai katalis yang mempercepat proses pengambilan keputusan yang terstruktur dan objektif [10].

#### Indikator:

- a. Ketersediaan dan keterpahaman SOP
- b. Kepatuhan dalam pelaksanaan

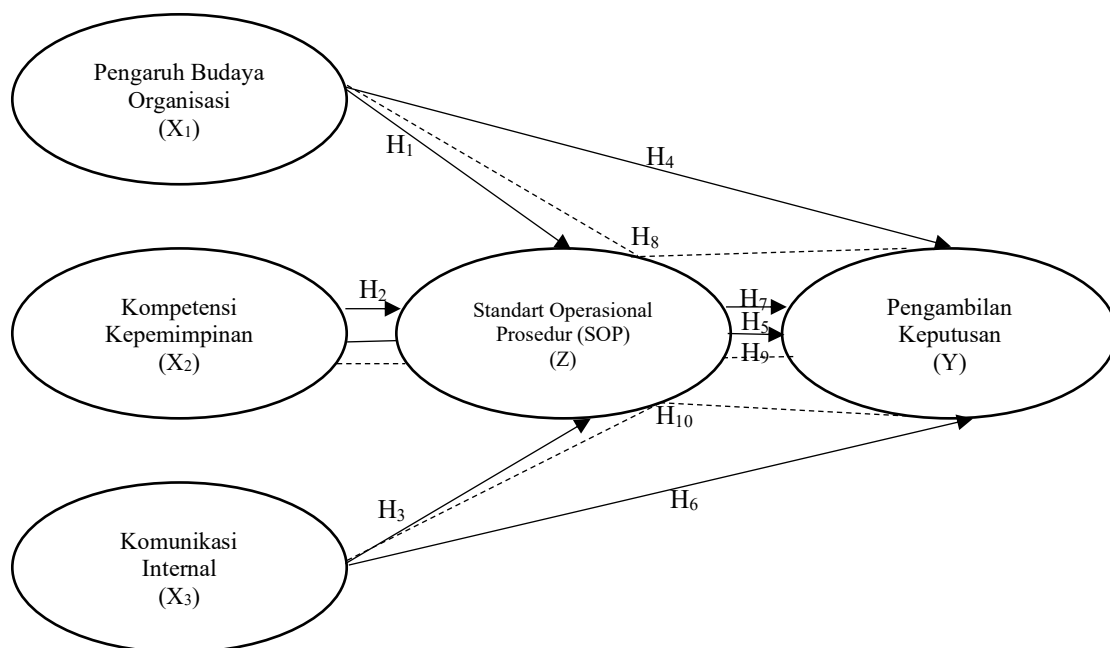
- c. Sosialisasi dan pelatihan
- d. Monitoring dan evaluasi penerapan
- e. Konsistensi prosedural

## 5. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif terbaik di antara berbagai opsi untuk mencapai tujuan organisasi [8]. Dalam perusahaan konstruksi, proses ini sangat krusial karena menyangkut aspek keselamatan, anggaran, dan waktu penyelesaian proyek. Pengambilan keputusan yang efektif bergantung pada kualitas informasi, kejelasan struktur komunikasi, kompetensi pemimpin, dan kejelasan prosedur kerja [10]. Ketika SOP diterapkan secara konsisten dan komunikasi berlangsung efektif, keputusan yang diambil akan lebih terarah dan sesuai dengan standar organisasi [9].

### Indikator:

- a. Ketepatan waktu pengambilan keputusan
- b. Akurasi dan relevansi informasi
- c. Partisipasi dalam proses keputusan
- d. Kesesuaian keputusan dengan strategi
- e. Implementasi dan evaluasi keputusan



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis**  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

### H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap SOP

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dipegang oleh anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bekerja. Dalam konteks perusahaan konstruksi, budaya organisasi yang kuat akan menekankan pentingnya kedisiplinan, keselamatan kerja, dan kepatuhan terhadap prosedur teknis yang sudah ditetapkan. Hal ini dapat mendorong terbentuknya dan konsistensinya pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sesuai dengan karakter dan arah strategis organisasi. Penelitian oleh [14] menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan perbaikan berkelanjutan dapat memperkuat struktur dan implementasi SOP yang efektif. Hasil ini diperkuat oleh temuan [15] yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap sistem prosedural yang dijalankan perusahaan.

### H2: Kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap SOP

Kepemimpinan yang kompeten sangat penting dalam pengembangan dan implementasi SOP, karena pemimpin menjadi penentu arah strategis, penyusun kebijakan, sekaligus role model dalam pelaksanaan prosedur. Kompetensi ini mencakup kemampuan komunikasi, penyelesaian masalah, pemahaman teknis, dan pengambilan keputusan. Menurut [16] kompetensi kepemimpinan yang tinggi berkorelasi dengan keberhasilan pemimpin dalam menerapkan

sistem prosedural yang efektif. Hal ini didukung oleh studi dari [17] yang menyatakan bahwa pemimpin yang kompeten mampu menyusun SOP yang tidak hanya formal, tetapi juga praktis dan aplikatif.

### **H3: Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap SOP**

Komunikasi internal yang baik akan memperkuat penyampaian informasi mengenai prosedur kerja yang harus diikuti oleh setiap anggota organisasi. Dalam konteks SOP, komunikasi internal berfungsi sebagai alat utama untuk menyosialisasikan, mengedukasi, dan memberikan umpan balik terhadap penerapan SOP di lapangan. Penelitian dari [18] menyimpulkan bahwa keberhasilan penerapan SOP sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi antar unit kerja. Sebelumnya, [19] juga menunjukkan bahwa komunikasi internal yang jelas meningkatkan pemahaman karyawan terhadap prosedur kerja standar yang berlaku di perusahaan.

### **H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pengambilan keputusan**

Nilai-nilai dalam budaya organisasi membentuk pola pikir dan pendekatan pengambilan keputusan yang digunakan oleh para manajer dan karyawan. Budaya organisasi yang mengedepankan partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas akan memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang kolaboratif dan objektif. Hal ini diperkuat oleh penelitian [20] yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat mempercepat proses pengambilan keputusan karena meminimalkan konflik nilai antar individu dalam organisasi.

### **H5: Kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif terhadap pengambilan keputusan**

Pemimpin yang memiliki kompetensi tinggi, baik secara teknis maupun konseptual, cenderung mengambil keputusan yang lebih akurat, cepat, dan berdampak strategis. Dalam dunia konstruksi, di mana dinamika proyek sangat tinggi, kepemimpinan yang kompeten dapat mengelola risiko dan ketidakpastian melalui keputusan yang terstruktur. Penelitian oleh [21] menemukan bahwa kompetensi kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan dalam proyek pembangunan.

### **H6: Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap pengambilan keputusan**

Komunikasi internal yang baik menciptakan aliran informasi yang lancar, yang menjadi dasar utama dalam pengambilan keputusan yang berbasis data. Ketika informasi mengalir secara transparan dari bawah ke atas maupun sebaliknya, keputusan yang diambil akan lebih representatif terhadap kondisi di lapangan. Studi oleh [22] menyebutkan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi menjadi lebih tepat sasaran ketika komunikasi internal berjalan dua arah secara efektif.

### **H7: SOP berpengaruh positif terhadap pengambilan keputusan**

SOP tidak hanya berfungsi sebagai pedoman kerja, tetapi juga sebagai referensi dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat teknis dan administratif. Dalam perusahaan konstruksi, SOP membantu meminimalisir subjektivitas dalam keputusan karena memberikan standar baku yang harus diikuti. Hasil penelitian oleh [23] membuktikan bahwa penerapan SOP meningkatkan akurasi dan konsistensi dalam pengambilan keputusan operasional.

### **H8: SOP memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap pengambilan keputusan**

Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk dan mendukung SOP, yang pada akhirnya menjadi dasar dalam pengambilan keputusan. Dengan kata lain, budaya organisasi tidak secara langsung memengaruhi pengambilan keputusan, tetapi melalui pembentukan dan penguatan SOP. Studi dari [24] menunjukkan bahwa SOP menjadi mediator yang memperkuat hubungan antara nilai budaya organisasi dengan kualitas keputusan yang diambil manajemen.

### **H9: SOP memediasi pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan**

Pemimpin yang kompeten akan mampu merancang SOP yang efektif sebagai instrumen pendukung keputusan. Keputusan yang baik lahir dari prosedur yang sistematis dan telah diuji, yang disusun oleh pemimpin yang memahami kebutuhan organisasi. Penelitian oleh [25] mendukung hal ini, dengan menunjukkan bahwa SOP yang dirancang oleh pemimpin yang berkompeten mempercepat proses pengambilan keputusan tanpa mengurangi akurasi dan kualitasnya.

### **H10: SOP memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap pengambilan keputusan**

Komunikasi internal yang efektif memperkuat pemahaman dan pelaksanaan SOP, yang selanjutnya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil. Ketika SOP dipahami dan disosialisasikan dengan baik melalui saluran komunikasi yang tepat, maka SOP menjadi alat bantu yang andal dalam pengambilan keputusan. Temuan dari [26] menunjukkan bahwa komunikasi internal sangat penting dalam menyosialisasikan SOP, yang pada akhirnya memengaruhi kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan.

### III. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening [27]. Populasi penelitian adalah karyawan perusahaan konstruksi yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan berbasis Standar Operasional Prosedur (SOP). Sampel penelitian berjumlah 150 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria pemilihan sampel meliputi karyawan yang memiliki peran dalam pengambilan keputusan, terlibat dalam penerapan SOP, dan memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun di perusahaan konstruksi [28]. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian, dengan skala Likert 1–5 (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju), untuk mengukur hubungan antar variabel secara sistematis [29].

Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen penelitian valid (mengukur apa yang seharusnya diukur) dan reliabel (hasilnya konsisten). Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden dan distribusi data. Untuk menguji hubungan antar variabel, baik langsung maupun melalui variabel intervening, digunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling) dengan software seperti AMOS atau SmartPLS [30].

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri atas Budaya Organisasi, Kompetensi Kepemimpinan, dan Komunikasi Internal. Budaya Organisasi mencakup dimensi nilai, norma, dan praktik kerja, dengan indikator seperti kepatuhan terhadap aturan perusahaan, kolaborasi antar divisi, dan orientasi pada hasil dan inovasi [31]. Kompetensi Kepemimpinan meliputi dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepemimpinan, yang diukur melalui indikator kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan strategis, dan memotivasi karyawan. Sementara itu, Komunikasi Internal mencakup keterbukaan, kejelasan, dan efektivitas komunikasi dengan indikator seperti kejelasan informasi, aksesibilitas komunikasi antar level, dan kecepatan penyampaian informasi [29].

Variabel intervening adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mencakup dimensi kepatuhan, kualitas, dan efisiensi proses. Indikatornya meliputi kepatuhan terhadap SOP, kejelasan langkah kerja, dan efisiensi waktu dalam proses kerja. Adapun variabel terikat adalah Pengambilan Keputusan, yang mencakup dimensi ketepatan, efektivitas, dan efisiensi keputusan, dengan indikator seperti ketepatan waktu, efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi, dan efisiensi penggunaan sumber daya [30].

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

##### 1) Uji Validitas

Validitas Konvergen dan validitas diskriminan merupakan komponen untuk membentuk pengukuran validitas. Analisis Validitas Konvergen ditentukan menggunakan parameter loading factor dan menggunakan nilai AVE (Average Variance Extraced).

##### a) *Convergent Validity*

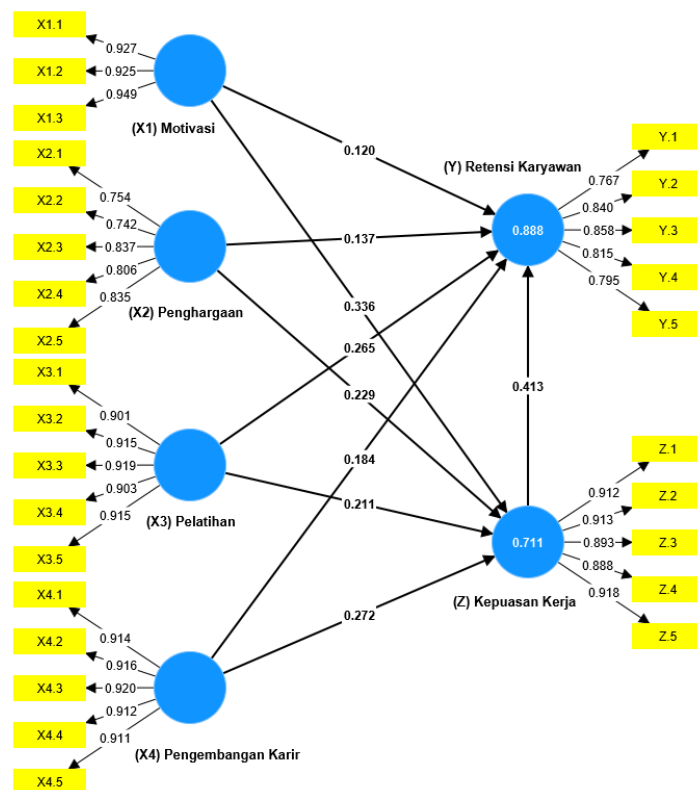
*Convergent validity* adalah korelasi antara skor indikator dan skor konstruk. Nilai *convergent validity* merupakan loading factor pada variabel laten dengan indikatornya serta diharapkan memiliki nilai  $>0,7$  dan AVE  $>0,5$ . Berikut nilai loading factor yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.** Nilai *Loading Factor*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Indikator	(X1) Budaya Organisasi	(X2) Kompetensi Kepemimpinan	(X3) Komunikasi Internal	(Y) Pengambilan Keputusan	(Z) Standar Operasional Prosedur
X1.1	0,830				
X1.2	0,790				
X1.3	0,775				
X1.4	0,826				
X1.5	0,809				
X2.1		0,799			
X2.2		0,820			
X2.3		0,801			
X2.4		0,793			

Indikator	(X1) Budaya Organisasi	(X2) Kompetensi Kepemimpinan	(X3) Komunikasi Internal	(Y) Pengambilan Keputusan	(Z) Standar Operasional Prosedur
X2.5		0,765			
X3.1			0,789		
X3.2			0,711		
X3.3			0,847		
X3.4			0,797		
X3.5			0,792		
Y.1				0,769	
Y.2				0,792	
Y.3				0,771	
Y.4				0,809	
Y.5				0,823	
Z.1					0,882
Z.2					0,777
Z.3					0,826
Z.4					0,845
Z.5					0,826

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid, hal ini karena nilai loading factor yang dihasilkan oleh masing - masing indikator yaitu  $>0,7$ . Dan dapat dilihat pada gambar dibawah yang merupakan gambar dari hasil uji loading factor pada aplikasi SmartPLS sebagai berikut.



**Gambar 2.** Hasil Outer Loading  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Alat ukur lain dalam mengukur validitas yaitu AVE (Average Variance Exctrated). Nilai AVE harus  $>0,5$ . Dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Bahwa Variabel Standar Operasional Prosedur memiliki nilai AVE tertinggi yaitu sebesar 0,692. Sedangkan yang memiliki nilai AVE terendah yaitu Variabel Komunikasi Internal dengan nilai sebesar 0.621.

**Tabel 2.** Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
(X1) BUDAYA ORGANISASI	0,650
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,633
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,621
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,629
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,692

Dapat dilihat dari tabel diatas Bahwa seluruh nilai AVE dari masing-masing variabel yaitu  $>0,5$ . Dapat disimpulkan bahwa nilai *loading factor* dan AVE telah memenuhi syarat *Convergent Validity*.

b) *Discriminant Validity*

Pada *Discriminant Validity* ada beberapa uji yang dilakukan yaitu dengan melihat nilai fornell larcker, HTMT dan cross loadings.

1. Fornel Larcker

Didapat nilai fornell larcker criterium dan nilai AVE masing-masing indikator dari hasil output smart pls sebagai berikut:

**Tabel 3.** Nilai *Fornel Larcker*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

VARIABEL	(X1) Budaya Organisasi	(X2) Kompetensi Kepemimpinan	(X3) Komunikasi Internal	(Y) Pengambilan Keputusan
(X1) BUDAYA ORGANISASI	0,806			
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,505	0,796		
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,536	0,525	0,788	
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,687	0,644	0,658	0,793
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,569	0,556	0,617	0,731

Uji validitas karakteristik melalui tabel kriteria *Fornell-Larcker* memiliki nilai variabel pertama harus lebih besar pada konstruk masing – masing variabel, seperti terlihat pada tabel diatas. Variabel budaya organisasi memiliki nilai 0,806 lebih besar dari konstruk variabel lainnya, variabel kompetensi kepemimpinan memiliki nilai 0,796 lebih besar dari konstruk variabel lainnya, variabel komunikasi internal memiliki nilai 0,788 lebih besar dari konstruk variabel lainnya dan variabel pengambilan keputusan memiliki nilai 0,793 lebih besar dari konstruk variabel lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk semua variabel valid dan telah memenuhi persyaratan uji validitas diskriminan.



## 2. Cross Loadings

**Tabel 4.** Nilai *Cross Loading*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

INDIKATOR	(X1) Budaya Organisasi	(X2) Kompetensi Kepemimpinan	(X3) Komunikasi Internal	(Y) Pengambilan Keputusan	(Z) Standar Operasional Prosedur
X1.1	0,830	0,319	0,387	0,500	0,466
X1.2	0,790	0,350	0,400	0,480	0,380
X1.3	0,775	0,440	0,462	0,543	0,395
X1.4	0,826	0,566	0,503	0,689	0,595
X1.5	0,809	0,300	0,382	0,509	0,407
X2.1	0,499	0,799	0,421	0,505	0,435
X2.2	0,289	0,820	0,334	0,532	0,436
X2.3	0,494	0,801	0,491	0,584	0,486
X2.4	0,365	0,793	0,443	0,526	0,473
X2.5	0,345	0,765	0,391	0,379	0,361
X3.1	0,348	0,283	0,789	0,457	0,399
X3.2	0,416	0,551	0,711	0,512	0,442
X3.3	0,441	0,494	0,847	0,613	0,556
X3.4	0,500	0,394	0,797	0,499	0,545
X3.5	0,392	0,323	0,792	0,491	0,464
Y.1	0,493	0,480	0,515	0,769	0,575
Y.2	0,470	0,506	0,557	0,792	0,560
Y.3	0,657	0,478	0,549	0,771	0,604
Y.4	0,543	0,560	0,464	0,809	0,602
Y.5	0,548	0,529	0,524	0,823	0,555
Z.1	0,466	0,400	0,478	0,603	0,882
Z.2	0,538	0,449	0,551	0,572	0,777
Z.3	0,459	0,458	0,494	0,590	0,826
Z.4	0,532	0,536	0,570	0,732	0,845
Z.5	0,341	0,451	0,452	0,506	0,826

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *cross loading factor* diatas >0,7, artinya bahwa variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat.

## 3. Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

Rasio HTMT disyaratkan harus lebih kecil dari 1 sehingga dapat dikatakan memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

**Tabel 5.** *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

VARIABEL	(X1) Budaya Organisasi	(X2) Kompetensi Kepemimpinan	(X3) Komunikasi Internal	(Y) Pengambilan Keputusan
----------	---------------------------	---------------------------------	--------------------------------	---------------------------------

(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,563			
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,614	0,606		
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,780	0,742	0,769	
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,624	0,626	0,698	0,829
Variabel				Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN <-> (X1) BUDAYA ORGANISASI				0,563
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL <-> (X1) BUDAYA ORGANISASI				0,614
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL <-> (X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN				0,606
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN <-> (X1) BUDAYA ORGANISASI				0,780
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN <-> (X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN				0,742
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN <-> (X3) KOMUNIKASI INTERNAL				0,769
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR <-> (X1) BUDAYA ORGANISASI				0,624
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR <-> (X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN				0,626
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR <-> (X3) KOMUNIKASI INTERNAL				0,698
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR <-> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN				0,829

Bisa dilihat pada table diatas, seluruh variabel memiliki nilai HTMT dibawah 1, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut lolos pada tahap uji HTMT.

## 2) Uji Reliabilitas

### a. Cronbach's Alpha

Berikut ini tabel dibawah ini Yang menunjukan nilai *Cronbach's alpha* sebagai berikut:

**Tabel 6. Cronbach's Alpha**  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Variabel	Cronbach's alpha
(X1) BUDAYA ORGANISASI	0,867
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,856
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,847
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,852
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,889

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator yang ada pada masing- masing variabel telah memenuhi syarat uji reliabilitas yaitu nilai cronbach's alpha >0,6.

### b. Composite Reliability

*Composite reliability* adalah untuk menguji nilai reliabilitas indikator- indikator yang ada pada variabel. Jika memiliki nilai *composite reliability* >0,7 maka suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi. Adapun datanya seperti berikut.

**Tabel 7.** Nilai *Composite Reliability*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Variabel	Composite reliability (rho_a)
(X1) BUDAYA ORGANISASI	0,881
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,862
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,854
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,853
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,894

Dapat dilihat berdasarkan tabel diatas bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi persyaratan. Sehingga penelitian ini bisa dilanjutkan pada tahap pengujian inner model.

### 3) Uji *Variance Inflation Factor* (VIF)

VIF merupakan suatu faktor yang mengukur seberapa besar kenaikan ragam dari koefisien penduga regresi dibandingkan terhadap variabel bebas yang orthogonal yang dihubungkan secara linear. Nilai VIF akan semakin besar jika terdapat korelasi yang semakin besar diantara variabel bebas. Nilai VIF > 5 dapat digunakan sebagai petunjuk adanya multikolinearitas. Seperti yang terlihat pada tabel VIF dibawah ini.

**Tabel 8.** Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

INDIKATOR	VIF
X1.1	2,307
X1.2	1,911
X1.3	1,775
X1.4	1,819
X1.5	2,162
X2.1	2,007
X2.2	2,524
X2.3	1,865
X2.4	2,151
X2.5	2,042
X3.1	2,150
X3.2	1,721
X3.3	2,228
X3.4	2,012
X3.5	2,069
Y.1	1,722
Y.2	1,955
Y.3	1,682
Y.4	1,972
Y.5	2,047
Z.1	3,150
Z.2	1,810

INDIKATOR	VIF
Z.3	2,123
Z.4	2,324
Z.5	2,450

Dapat dilihat pada tabel diatas nilai VIF < 5 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator terbebas dari gejala multikolinieritas.

## 2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

- 1) Uji *Godness of Fit*
- a) R-Square

**Tabel 9.** Nilai *R-Square*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

VARIABEL	R-square
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,703
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,498

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-square variabel pengambilan keputusan yaitu sebesar 0,703, maka nilai tersebut merupakan tanda variabel budaya organisasi, variabel kompetensi kepemimpinan, variabel komunikasi internal dan variabel standar operasional prosedur berpengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan sebesar 70,3%. Sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Serta nilai R-square variabel standar operasional prosedur yaitu sebesar 0,498, maka nilai tersebut merupakan tanda variabel budaya organisasi, variabel kompetensi kepemimpinan, variabel komunikasi internal dan variabel pengambilan keputusan berpengaruh terhadap variabel standar operasional prosedur sebesar 49,8% dan sisanya sebesar 50,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

- b) *F-Square*

Menurut Ghozali (2021:73-74) *effect size* ( $f^2$ ) diterapkan sebagai ukuran dalam menentukan kebalikan dari model. Nilai  $f^2$  terdiri dari 0.02 (lemah), 0.15 (moderat), dan 0.35 (kuat).

**Tabel 10.** Nilai *F-Square*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

VARIABEL	(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
(X1) BUDAYA ORGANISASI	0,168	0,087
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	0,096	0,075
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL	0,062	0,154
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,187	

Berdasarkan table diatas variabel budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan sebesar 0,168 (moderat) dan terhadap variabel standar operasional prosedur sebesar 0,087 (lemah). Variabel kompetensi kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan sebesar 0,096 (lemah) dan terhadap variabel standar operasional prosedur sebesar 0,075 (lemah). Variabel komunikasi internal memberikan pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan sebesar 0,062 (lemah) dan terhadap variabel standar operasional prosedur sebesar 0,154 (moderat). Variabel standar operasional prosedur memberikan pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan sebesar 0,187 (moderat).

- c) *Q2 Predictive Relevance*

Evaluasi model PLS juga dilakukan dengan *Q2 Predictive Relevance*. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 11.** Nilai *Construct Crossvalidated Redundancy*  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

VARIABEL	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
(Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,431
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,332

Dapat dilihat berdasarkan hasil pengolahan data nilai *predictive relevance* pada Variabel pengambilan keputusan sebesar 0,431 > 0 dan di Variabel standar operasional prosedur sebesar 0,332 > 0. Maka dinyatakan bahwa besarnya keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model penelitian yaitu 43,1% dan 33,2%. Sisanya sebesar 56,9% dan 66,8% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki *Godness of Fit* yang baik

d) *Model Fit*

Merupakan nilai untuk menunjukan seberapa baik model yang diteliti. Nilai tersebut menentukan akumulatif persentase yang menunjukan nilai model tersebut. Berikut merupakan hasil Model Fit dari model penelitian.

**Tabel 12.** Model Fit  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

DATA	Estimated model
SRMR	0,086
d_ ULS	2,405
d_ G	1,149
Chi-square	867,846
NFI	0,684

Pada gambar baris NFI, memiliki nilai Estimated Model 0,684 yang menandakan 68,4% perkiraan model fit. Hasil menyimpulkan bahwa model memiliki 68,4% fit untuk model penelitian.

2) **Uji Hipotesis**

**Tabel 13.** Hasil Uji Hipotesis  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
(X1) BUDAYA ORGANISASI -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,290	0,288	0,076	3,842	0,000
(X1) BUDAYA ORGANISASI -> (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,260	0,262	0,090	2,878	0,004
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,216	0,214	0,073	2,952	0,003
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN -> (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,240	0,242	0,078	3,092	0,002

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL - > (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,184	0,184	0,072	2,548	0,011
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL - > (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR	0,352	0,350	0,099	3,571	0,000
(Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,332	0,336	0,096	3,481	0,001
(X1) BUDAYA ORGANISASI -> (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,086	0,088	0,039	2,201	0,028
(X2) KOMPETENSI KEPEMIMPINAN -> (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,080	0,083	0,039	2,035	0,042
(X3) KOMUNIKASI INTERNAL - > (Z) STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR -> (Y) PENGAMBILAN KEPUTUSAN	0,117	0,118	0,049	2,389	0,017

Kriteria penerimaan hipotesis yaitu jika T-Statistik lebih dari 1,96 dan P-Value kurang dari 0,05, Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, Begitu Pula Sebaliknya, adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

a. Uji Hipotesis Pertama

Hasil Penelitian :

Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,290. Dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T-Statistik sebesar 3,842 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan.

b. Uji Hipotesis Kedua

Hasil Penelitian :

Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,260. Dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 2,878 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur.

c. Uji Hipotesis Ketiga

Hasil Penelitian :

Variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,216. dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 2,952 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan.

d. Uji Hipotesis Keempat

Hasil Penelitian :

Variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,240. dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 3,092 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value

sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur.

e. Uji Hipotesis Kelima

Hasil Penelitian :

Variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,184. dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 2,548 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,011 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan.

f. Uji Hipotesis Keenam

Hasil Penelitian :

Variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,352. dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 3,571 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel standar operasional prosedur.

g. Uji Hipotesis Ketujuh

Hasil Penelitian :

Variabel STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Variabel PENGAMBILAN KEPUTUSAN. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,332. dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- Statistik sebesar 3,481 Lebih besar dari nilai T-Tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- Value sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu Variabel STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Variabel PENGAMBILAN KEPUTUSAN.

h. Uji Hipotesis Kedelapan

Hasil Penelitian :

Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,086. Dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- statistik sebesar 2,201 lebih besar dari nilai T-tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- value sebesar 0,028 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi.

i. Uji Hipotesis Kesembilan

Hasil Penelitian :

Variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,080. Dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- statistik sebesar 2,035 lebih besar dari nilai T-tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- value sebesar 0,042 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi.

j. Uji Hipotesis Kesepuluh

Hasil Penelitian :

Variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi. Terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,117. Dan dari hasil pengelolaan data terdapat nilai T- statistik sebesar 2,389 lebih besar dari nilai T-tabel yaitu 1,96 dengan nilai P- value sebesar 0,017 lebih kecil dari 0,05, maka dari itu variabel komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengambilan keputusan melalui variabel standar operasional prosedur sebagai variabel mediasi.

## V. SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi, kompetensi kepemimpinan, dan komunikasi internal secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pengambilan keputusan pada perusahaan konstruksi. SOP juga berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan efektivitas pengambilan keputusan. Temuan ini menekankan pentingnya SOP sebagai jembatan antara faktor internal organisasi dengan pengambilan keputusan yang sistematis, efisien, dan tepat sasaran.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan artikel dengan lancar. Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh staf perusahaan konstruksi di Sidoarjo dan seluruh responden yang telah memberikan kesempatan, dukungan, serta akses terhadap data dan informasi yang sangat berarti bagi kelancaran pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada keluarga dan rekan-rekan yang senantiasa memberikan dukungan, semangat serta doa yang tak ternilai selama proses penelitian ini dilaksanakan. Penulis menyadari bahwa artikel ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang.

## REFERENSI

- [1] H. R, W. A, and N. D, “Analisis Risiko dan Efisiensi Pengambilan Keputusan di Proyek Konstruksi,” *Jurnal Teknik Sipil*, 2020.
- [2] P. A and Suharnomo, “Pengaruh SOP terhadap Efisiensi Operasional Perusahaan,” *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 2019.
- [3] H. G, *Culture’s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Sage Publications., 2001.
- [4] N. P.G, *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications., 2018.
- [5] L. F, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Education., 2012.
- [6] S. A, “Budaya Organisasi dan Pengambilan Keputusan Manajerial,” *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2020.
- [7] R. A, “Peran Kompetensi Kepemimpinan dalam Mendukung Keputusan Strategis Perusahaan Konstruksi,” *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Konstruksi*, 2021.
- [8] N. A.A, “Peran Budaya Organisasi dalam Proses Pengambilan Keputusan,” *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, vol. 3, no. 2, pp. 45–56, 2023.
- [9] R. N.P and D. C.F, “Dampak Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan Team Work,” *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, vol. 10, no. 2, pp. 150–160, 2023.
- [10] S. Y, “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan terhadap Komitmen Organisasi,” *INOVASI*, vol. 5, no. 2, pp. 42–61, 2023.
- [11] S. S.M.N, “Peran Gaya Kepemimpinan dan SOP terhadap Kinerja Karyawan,” *MSEJ*, vol. 3, no. 6, pp. 4033–4043, 2022.
- [12] G. K.L and B. G, “Menakar Kompetensi Karyawan dalam Penerapan SOP pada PT. Dua Delapan Ayoda,” *Jurnal Transformasi Bisnis Digital*, vol. 1, no. 5, pp. 12–25, 2023.
- [13] S. D.M and A. N, “The Effect of Internal Communication on Organizational Change,” *Jurnal Fokus Manajemen*, vol. 3, no. 1, pp. 69–74, 2023.
- [14] S. F and P. D, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepatuhan SOP di Lingkungan Proyek,” *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol. 9, no. 3, pp. 74–83, 2021.



- [15] P. Y and L. A, “Budaya Organisasi sebagai Landasan Penerapan SOP dalam Perusahaan,” *Jurnal Administratie*, vol. 6, no. 1, pp. 15–24, 2022.
- [16] K. N and R. D, “Kepemimpinan dan SOP dalam Proses Manajerial Konstruksi,” *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 8, no. 1, pp. 22–31, 2022.
- [17] H. M, P. A, and F. R, “Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Standarisasi Operasional,” *Jurnal Sistem Manajemen dan Industri*, vol. 5, no. 3, pp. 91–98, 2021.
- [18] W. L and S. M, “Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Efektivitas SOP dalam Organisasi Konstruksi,” *Jurnal Komunikasi Organisasi*, vol. 8, no. 2, pp. 55–62, 2023.
- [19] R. N, S. A, and C. T, “Komunikasi Internal dalam Sosialisasi SOP dan Dampaknya terhadap Efisiensi Operasional,” *Jurnal Komunikasi dan Organisasi*, vol. 5, no. 2, pp. 40–48, 2020.
- [20] A. W and N. A, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan,” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 2, pp. 112–120, 2021.
- [21] P. F and R. D, “Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan terhadap Keputusan Manajerial dalam Perusahaan Konstruksi,” *Jurnal Kepemimpinan Organisasi*, vol. 7, no. 2, pp. 89–98, 2022.
- [22] F. R and S. A, “Peran Komunikasi Internal dalam Pengambilan Keputusan Organisasi,” *Jurnal Manajemen Komunikasi*, vol. 7, no. 1, pp. 45–53, 2021.
- [23] N. B, I. A, and H. N, “Analisis Pengaruh SOP terhadap Pengambilan Keputusan Operasional di Proyek Konstruksi,” *Jurnal Teknik Industri dan Manajemen*, vol. 6, no. 1, pp. 58–66, 2022.
- [24] L. S and W. T, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keputusan Melalui SOP Sebagai Variabel Mediasi,” *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 13, no. 2, pp. 71–80, 2021.
- [25] H. A and S. T, “Kompetensi Kepemimpinan dan Pengembangan SOP terhadap Efektivitas Keputusan Strategis,” *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan SDM*, vol. 10, no. 1, pp. 33–44, 2022.
- [26] S. H, R. L, and W. R, “Komunikasi Internal, Sosialisasi SOP, dan Pengambilan Keputusan Operasional,” *Jurnal Sistem Informasi dan Manajemen Organisasi*, vol. 4, no. 1, pp. 11–20, 2023.
- [27] C. J.W and C. J.D, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th Edition)*. Sage Publications., 2018.
- [28] S. U and B. R, *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (8th Edition)*. Wiley, 2019.
- [29] H. J.F, B. W.C, B. B.J, and A. R.E, *Multivariate Data Analysis (8th Edition)*. Cengage Learning, 2019.
- [30] F. A, *Metode Penelitian Manajemen (5th Edition)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro., 2014.
- [31] R. S.P and J. T.A, *Organizational Behavior (18th Edition)*. Pearson Education, 2018.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.