



Pengaruh Strategi Kinerja Karyawan Melalui Analisis SWOT terhadap Produktivitas PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Cabang Surabaya

Fengky Suhendra*, Devangga Putra Adhitya Pratama, Syamsul Arifin

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.3049>

*Correspondence: Fengky Suhendra

Email: hendravtp23@gmail.com

Received: 24-08-2025

Accepted: 24-09-2025

Published: 24-10-2025



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This study aims to describe the employee performance strategy through SWOT analysis on productivity at PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Surabaya Branch. The data analyzed in this study is primary data obtained through questionnaires related to the employee performance strategy through SWOT analysis at PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Surabaya Branch. The data analysis techniques used in this study include descriptive analysis, validity and reliability testing using Pearson's correlation and Cronbach's Alpha, as well as path analysis to examine the relationships between the research variables. The research model was tested using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS approach to analyze the relationship between employee performance strategy, SWOT analysis, and employee productivity. The results of the test indicate that employee performance strategy has a significant impact on productivity, while the mediation role of SWOT is less significant. The results of the study show that the employee performance strategy has a significant positive effect on productivity directly. This is indicated by a T- statistic value of 2.829 with a p-value of 0.005, which is smaller than 0.05, demonstrating that the implementation of the employee performance strategy positively contributes to improving the company's productivity. On the other hand, although SWOT analysis acts as a mediator between employee performance strategy and productivity, the direct impact of SWOT on productivity is not significant (p-value of 0.413). This shows that while SWOT analysis can provide valuable insights into internal and external factors, more direct factors, such as improving HR performance, operational innovation, and work processes, have a greater impact on productivity.

Keywords: Employee Performance Strategy, Productivity, SWOT Analysis

Pendahuluan

Dalam era modern yang penuh disrupti teknologi, industri logistik di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat dinamis, memaksa setiap perusahaan untuk beradaptasi cepat guna mempertahankan daya saing (Pambudi & Handayani, 2021). Transformasi digital dan adopsi teknologi seperti AI dan IoT menjadi krusial untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memenuhi ekspektasi pelanggan yang semakin tinggi (Budi, 2023; Ikhsan & Syahputra, 2022). Kota-kota besar seperti Surabaya menjadi arena persaingan yang sangat ketat, di mana perusahaan logistik baru terus bermunculan, didukung oleh regulasi yang mempermudah pendirian usaha dan pertumbuhan sektor ekonomi secara keseluruhan (Berlianti, 2023) (Pamungkas et al, 2021). Kondisi ini

menciptakan tantangan berat bagi perusahaan-perusahaan yang sudah lama berdiri untuk tetap relevan.

Salah satu contoh nyata dari tantangan ini adalah yang dialami oleh PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Cabang Surabaya, sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah beroperasi sejak tahun 1947. Meskipun memiliki pengalaman dan infrastruktur yang mapan, perusahaan ini mengalami penurunan pendapatan yang signifikan sebesar 25% dari tahun 2023 ke tahun 2024. Penurunan ini tidak hanya mencerminkan permasalahan internal, tetapi juga menunjukkan adanya ketidakmampuan perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan pasar dan persaingan yang semakin ketat (Luh et al, 2023). Fenomena ini mengindikasikan bahwa keberadaan perusahaan logistik lama di tengah pasar yang agresif membutuhkan lebih dari sekadar pengalaman; diperlukan strategi manajemen yang inovatif dan proaktif untuk mengatasi tantangan tersebut (Riyadi & Hartati, 2022).

Permasalahan Penelitian

Menurut teori manajemen strategis, perusahaan yang telah lama berdiri dan memiliki sumber daya memadai seharusnya mampu mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (David et al, 2017). Namun, kasus PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan realitas, di mana kekuatan historis dan sumber daya yang dimiliki tidak cukup untuk mencegah penurunan kinerja. Hal ini diperparah oleh temuan penelitian sebelumnya yang cenderung berfokus pada perusahaan swasta atau industri logistik yang relatif baru, serta di lokasi berbeda seperti Jabodetabek, tanpa mengkaji secara mendalam karakteristik unik dari BUMN lama yang beroperasi di kota besar seperti Surabaya (Shofwatun et al, 2021; Fadhilah & Muflihah, 2022). Ini menciptakan celah penelitian yang signifikan terkait pengaruh strategi kinerja karyawan dan produktivitas dalam konteks yang spesifik ini.

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial yang secara langsung memengaruhi produktivitas dan keberhasilan perusahaan (Pamungkas, 2025) (Faiziah & Sudarso, 2023). Meskipun demikian, peran analisis SWOT sebagai strategi untuk mengatasi kelemahan internal dan memanfaatkan peluang eksternal belum sepenuhnya terintegrasi dalam literatur yang menghubungkan kinerja karyawan dengan produktivitas (Rumengan et al., 2023). Berbagai penelitian telah membahas pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja (Soviana & Juanda, 2025) atau strategi peningkatan produktivitas SDM (Susilowati & Farida, 2019), tetapi belum ada yang secara komprehensif mengintegrasikan analisis terhadap penurunan pendapatan dan hilangnya pelanggan sebagai indikator kinerja perusahaan di tengah persaingan pasar yang dinamis. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk menjawab permasalahan tersebut dengan mengkaji hubungan strategi kinerja karyawan dan produktivitas melalui peran analisis SWOT.

Tujuan, Urgensi, dan Kebaruan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diidentifikasi, penelitian ini memiliki dua tujuan utama: pertama, untuk menganalisis pengaruh strategi kinerja karyawan terhadap produktivitas di PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Cabang Surabaya melalui mediasi analisis SWOT; dan kedua, untuk menganalisis pengaruh langsung strategi kinerja karyawan terhadap produktivitas. **Urgensi** penelitian ini terletak pada kondisi nyata perusahaan yang mengalami penurunan pendapatan sebesar 25%, yang berpotensi

mengancam keberlangsungan bisnis dan reputasinya sebagai penyedia jasa logistik nasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis berbasis data untuk perbaikan kinerja secara menyeluruh. Sementara itu, **kebaruan** penelitian ini terletak pada fokusnya yang spesifik pada perusahaan BUMN lama, di mana literatur yang ada masih terbatas. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan analisis kinerja SDM dengan faktor eksternal pasar dan teknologi, serta menekankan dampak nyata terhadap pendapatan dan loyalitas pelanggan. Pendekatan ini mengisi celah penelitian yang ada dan memberikan kontribusi praktis bagi para pengambil keputusan di sektor jasa logistik.

Metodologi

Bagian ini menguraikan metodologi penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan metode survei deskriptif dan kausal-komparatif, yang memungkinkan analisis hubungan sebab-akibat antara variabel secara sistematis (Creswell & Creswell, 2021). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh strategi kinerja karyawan dan peran mediasi analisis SWOT terhadap produktivitas, yang memerlukan data numerik dan analisis statistik yang kuat (Sugiyono, 2021).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Cabang Surabaya, yang berjumlah 30 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan dapat dijangkau seluruhnya, penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sudaryono, 2023). Pendekatan ini dipilih untuk meminimalkan bias sampling dan memastikan bahwa data yang dikumpulkan sepenuhnya representatif terhadap kondisi populasi, sehingga kesimpulan yang ditarik dapat secara akurat mencerminkan dinamika yang ada di perusahaan.

Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang disebarikan kepada seluruh karyawan sebagai responden. Instrumen ini dikembangkan berdasarkan indikator operasional dari tiga variabel utama: Strategi Kinerja Karyawan (X), Analisis SWOT (M), dan Produktivitas (Y). Setiap item pertanyaan diukur menggunakan skala Likert empat poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang ada. Selain kuesioner, teknik observasi juga digunakan untuk melengkapi data dengan pengamatan langsung terhadap aktivitas dan kondisi kerja karyawan, yang membantu memberikan konteks kualitatif terhadap data kuantitatif yang diperoleh (Emzir, 2022).

Definisi operasional dan indikator untuk setiap variabel disajikan sebagai berikut:

1. Strategi Kinerja Karyawan (X): Diukur melalui indikator Kualitas Kerja (Septian, 2023), Kuantitas Kerja (Yahya et al, 2022), Ketepatan Waktu (Latri et al, 2019), serta Inisiatif dan Kreativitas.
2. Analisis SWOT (M): Diukur dari persepsi karyawan terhadap Pemanfaatan Kekuatan, Pengelolaan Kelemahan, Pemanfaatan Peluang, dan Mitigasi Ancaman perusahaan (Andarias Sambo, 2023).

3. Produktivitas (Y): Diukur berdasarkan indikator Jumlah Output per Waktu (Demmanggasa, 2023), Efisiensi Sumber Daya, Pencapaian Target (Widyaka Satriayudha Pradana, 2023), dan Tingkat Penyelesaian Tugas (Natania, 2025).

Teknik Analisis Data

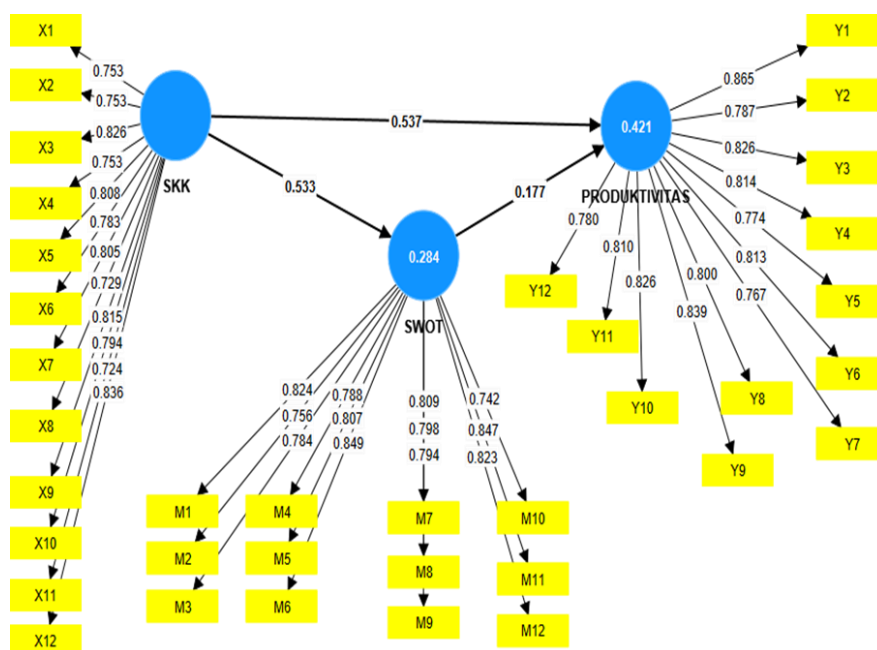
Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. PLS-SEM dipilih karena cocok untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil dan dapat menguji model struktural yang kompleks dengan variabel mediasi (Sarjono & Hartati, 2024) (Hair et al, 2021).

Proses analisis data dilakukan dalam beberapa tahapan:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas: Uji ini dilakukan untuk memastikan kualitas instrumen. Uji validitas (validity) diukur menggunakan *Outer Model* dalam SmartPLS, di mana item-item kuesioner dinyatakan valid jika nilai *loading factor* memenuhi kriteria. Sementara itu, uji reliabilitas (reliability) diukur dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk memastikan konsistensi internal instrumen (Ghozali & Latan, 2024). Nilai Alpha di atas 0,70 dianggap memenuhi syarat reliabilitas.
2. Uji Korelasi Pearson: Menguji hubungan linier antara variabel.
3. Analisis Jalur (Path Analysis): Menguji hubungan kausalitas dan peran mediasi analisis SWOT. Analisis ini memungkinkan pengujian hipotesis penelitian secara langsung, yaitu pengaruh strategi kinerja karyawan terhadap produktivitas dan peran analisis SWOT sebagai variabel mediasi.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Data Outer Model



Gambar 1. Hasil PLS

| | PRODUKTIVITAS | SKK | SWOT |
|-----|---------------|-------|-------|
| M1 | | | 0,824 |
| M10 | | | 0,742 |
| M11 | | | 0,847 |
| M12 | | | 0,823 |
| M2 | | | 0,756 |
| M3 | | | 0,784 |
| M4 | | | 0,788 |
| M5 | | | 0,807 |
| M6 | | | 0,849 |
| M7 | | | 0,809 |
| M8 | | | 0,798 |
| M9 | | | 0,794 |
| X1 | | 0,753 | |
| X10 | | 0,794 | |
| X11 | | 0,724 | |
| X12 | | 0,836 | |
| X2 | | 0,753 | |
| X3 | | 0,826 | |
| X4 | | 0,753 | |
| X5 | | 0,808 | |
| X6 | | 0,783 | |
| X7 | | 0,805 | |
| X8 | | 0,729 | |
| X9 | | 0,815 | |
| Y1 | 0,865 | | |
| Y10 | 0,826 | | |
| Y11 | 0,810 | | |
| Y12 | 0,780 | | |
| Y2 | 0,787 | | |
| Y3 | 0,826 | | |
| Y4 | 0,814 | | |
| Y5 | 0,774 | | |
| Y6 | 0,813 | | |
| Y7 | 0,767 | | |
| Y8 | 0,800 | | |
| Y9 | 0,839 | | |

Gambar 2. Validitas Konvergen Loading Factor

Berdasarkan Gambar 2 yang menunjukkan hasil loading factor (outer model), seluruh indikator pada ketiga konstruk (Produktivitas, SKK, dan SWOT) memiliki nilai loading factor yang tinggi, yaitu lebih dari 0,7. Nilai-nilai ini memperlihatkan bahwa masing-masing indikator memiliki kontribusi yang signifikan terhadap konstruk yang diwakilinya, yang mengindikasikan adanya validitas konvergen yang baik. Dengan kata lain, indikator-indikator tersebut berhasil mengukur konstruk yang dimaksud dengan tingkat konsistensi yang tinggi.

Sebagai contoh, pada konstruk Produktivitas, indikator seperti Y1 (0,865), Y2 (0,787), dan Y9 (0,839) menunjukkan nilai loading factor yang sangat baik, lebih tinggi dari ambang batas 0,7 yang menunjukkan validitas yang kuat. Hal yang sama berlaku untuk konstruk SWOT dengan indikator seperti M1 (0,824), M6 (0,849), dan M9 (0,794), yang juga

menunjukkan nilai loading factor yang tinggi. Ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator ini relevan dan sesuai dalam menggambarkan dimensi-dimensi dari konstruk yang diukur. Secara keseluruhan, hasil ini mennerangkan bahwa model yang digunakan di penelitian ini memiliki validitas konvergen yang sangat baik, dimana indikator-indikator dapat secara efektif dan konsisten mengukur konstruk-konstruk yang dimaksud.

| | Average variance extracted (AVE) |
|---------------|----------------------------------|
| PRODUKTIVITAS | 0,655 |
| SKK | 0,612 |
| SWOT | 0,644 |

Gambar 3. Validitas Konvergen AVE

Berdasarkan Gambar 3 yang menunjukkan hasil Average Variance Extracted (AVE), nilai AVE untuk masing-masing konstruk adalah sebagai berikut: Produktivitas sebesar 0,655, SKK sebesar 0,612, dan SWOT sebesar 0,644.

Secara umum, nilai AVE yang baik harus lebih besar dari 0,5, yang menandakan bahwa konstruk yang diukur memiliki tingkat validitas yang memadai, dengan rata-rata varians yang dijelaskan oleh indikator-indikatornya lebih besar daripada varians yang tidak dijelaskan. Dalam hal ini, semua konstruk (Produktivitas, SKK, dan SWOT) menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,5, yang berarti bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki validitas konvergen yang baik, karena lebih dari 50% varians pada setiap konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikator yang digunakan.

Dengan kata lain, hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang cukup tinggi, dan konstruk-konstruk yang diteliti relevan serta dapat diandalkan untuk mengukur variabel- variabel yang dimaksud.

Tabel 1. Cross Loading

| | Produktivitas | SKK | SWOT |
|-----|---------------|-------|-------|
| M1 | 0,453 | 0,535 | 0,824 |
| M10 | 0,360 | 0,509 | 0,742 |
| M11 | 0,366 | 0,320 | 0,847 |
| M12 | 0,228 | 0,292 | 0,823 |
| M2 | 0,295 | 0,327 | 0,756 |
| M3 | 0,424 | 0,296 | 0,784 |
| M4 | 0,292 | 0,416 | 0,788 |
| M5 | 0,338 | 0,353 | 0,807 |
| M6 | 0,437 | 0,443 | 0,849 |
| M7 | 0,334 | 0,520 | 0,809 |
| M8 | 0,435 | 0,571 | 0,798 |
| M9 | 0,388 | 0,350 | 0,794 |
| X1 | 0,345 | 0,753 | 0,270 |
| X10 | 0,552 | 0,794 | 0,513 |
| X11 | 0,448 | 0,724 | 0,349 |
| X12 | 0,606 | 0,836 | 0,543 |
| X2 | 0,367 | 0,753 | 0,226 |

| | Produktivitas | SKK | SWOT |
|-----|----------------------|------------|-------------|
| X3 | 0,488 | 0,826 | 0,428 |
| X4 | 0,528 | 0,753 | 0,328 |
| X5 | 0,513 | 0,808 | 0,429 |
| X6 | 0,536 | 0,783 | 0,523 |
| X7 | 0,462 | 0,805 | 0,449 |
| X8 | 0,421 | 0,729 | 0,227 |
| X9 | 0,532 | 0,815 | 0,495 |
| Y1 | 0,865 | 0,474 | 0,284 |
| Y10 | 0,826 | 0,485 | 0,415 |
| Y11 | 0,810 | 0,546 | 0,436 |
| Y12 | 0,780 | 0,537 | 0,436 |
| Y2 | 0,787 | 0,671 | 0,380 |
| Y3 | 0,826 | 0,419 | 0,344 |
| Y4 | 0,814 | 0,447 | 0,216 |
| Y5 | 0,774 | 0,479 | 0,338 |
| Y6 | 0,813 | 0,505 | 0,362 |
| Y7 | 0,767 | 0,490 | 0,296 |
| Y8 | 0,800 | 0,438 | 0,372 |
| Y9 | 0,839 | 0,540 | 0,531 |

Berdasarkan Gambar 4 yang menunjukkan hasil cross loading, dapat dilihat bahwa indikator-indikator dari masing-masing konstruk (Produktivitas, SKK, dan SWOT) mempunyai nilai loading yang lebih tinggi untuk konstruk yang diwakilinya, dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Ini menunjukkan bahwa setiap indikator lebih relevan dengan konstruk yang dimaksud dan mengindikasikan validitas diskriminan yang baik.

Misalnya, indikator M1 pada konstruk SWOT memiliki nilai loading yang sangat tinggi sebesar 0,824, sedangkan pada konstruk lainnya (Produktivitas dan SKK) memiliki nilai loading yang lebih rendah, yakni 0,453 dan 0,535, masing-masing. Ini serupa juga terlihat pada indikator-indikator lainnya seperti M6 (loading 0,849 pada SWOT) dan X12 (loading 0,836 pada SKK), yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut lebih sesuai dengan konstruk mereka masing-masing. Dengan kata lain, indikator-indikator tersebut secara tegas membedakan konstruk-konstruk yang ada dalam model penelitian.

Secara keseluruhan, hasil cross loading menunjukkan bahwa validitas diskriminan tercapai, karena indikator-indikator dari setiap konstruk memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang dimaksud, serta lebih rendah pada konstruk lain, yang mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk dalam model ini saling berbeda dengan jelas.

Tabel 2. Fornell-Larcker Criterion

| | Produktivitas | SKK | SWOT |
|---------------|----------------------|------------|-------------|
| Produktivitas | 0,809 | | |
| SKK | 0,632 | 0,782 | |
| SWOT | 0,464 | 0,533 | 0,802 |

Berdasarkan Fornell-Larcker Criterion dalam Gambar 5, validitas diskriminan antar konstruk dapat dilihat dari perbandingan nilai Average Variance Extracted (AVE) dengan korelasi antar konstruk. Hasilnya menunjukkan PRODUKTIVITAS memiliki AVE 0,809, yang lebih besar dari korelasi kuadrat dengan SKK (0,632) dan SWOT (0,464), sehingga validitas diskriminannya terpenuhi.

SKK memiliki AVE 0,782, lebih besar dari korelasi kuadrat dengan SWOT (0,533), menunjukkan validitas diskriminan yang terpenuhi. Secara keseluruhan, nilai AVE lebih besar dari korelasi kuadrat antar konstruk, yang menandakan bahwa semua konstruk dalam model ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's alpha |
|---------------|------------------|
| Produktivitas | 0,952 |
| SKK | 0,943 |
| SWOT | 0,950 |

Berdasarkan Gambar 6 yang menunjukkan nilai Cronbach's Alpha, hasil penelitian ini menunjukkan nilai yang sangat baik untuk ketiga variabel yang diuji PRODUKTIVITAS memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,952, menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik, SKK memperoleh nilai 0,943, yang juga mengindikasikan reliabilitas yang sangat tinggi, SWOT memiliki nilai 0,950, menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Secara keseluruhan, nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70 pada ketiga variabel ini menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan untuk mengukur konstruk- konstruk yang dimaksud.

Tabel 4. Composite Reliability

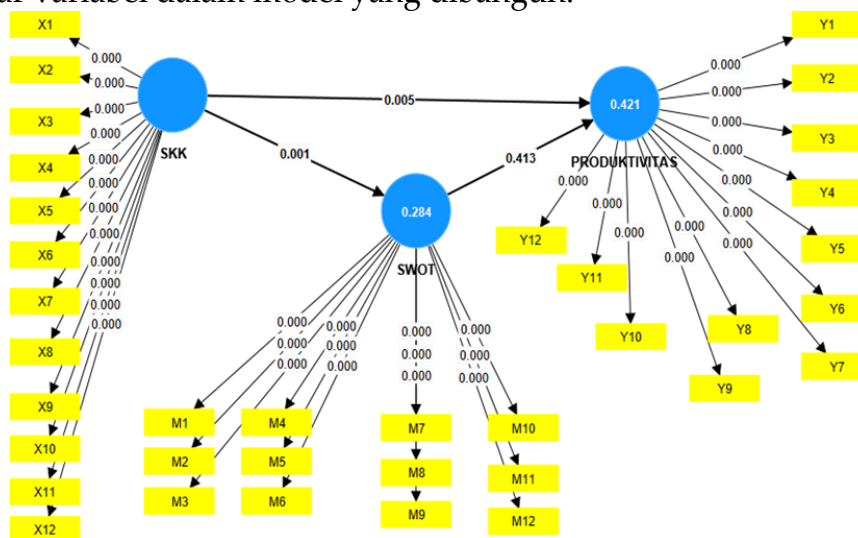
| Variabel | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) |
|---------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Produktivitas | 0,955 | 0,958 |
| SKK | 0,950 | 0,950 |
| SWOT | 0,956 | 0,956 |

Berdasarkan tabel 4 yang menunjukkan nilai Composite Reliability (rho_a dan rho_c), hasil penelitian ini mengindikasikan tingkat reliabilitas yang sangat baik untuk ketiga variabel PRODUKTIVITAS memiliki nilai rho_a sebesar 0,955 dan rho_c sebesar 0,958, menunjukkan bahwa konstruk ini sangat konsisten dan reliabel, SKK memperoleh nilai rho_a dan rho_c keduanya sebesar 0,950, yang mengindikasikan reliabilitas yang sangat baik, SWOT memiliki nilai rho_a dan rho_c sebesar 0,956, menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi.

Secara keseluruhan, semua nilai Composite Reliability lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sangat reliabel untuk mengukur masing-masing variabel.

Pengujian Inner Model

Pengujian *inner model* dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) bertujuan untuk mengevaluasi keterkaitan antar variabel dalam model struktural, termasuk pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel independen, mediator, dan dependen. Beberapa pengujian utama yang dilakukan meliputi uji koefisien jalur (*path coefficients*) untuk menguji pengaruh antar variabel, uji R² untuk mengukur seberapa baik model menjelaskan variasi variabel dependen, serta uji signifikansi jalur untuk menentukan hubungan yang signifikan. Uji ini penting untuk memastikan validitas dan kekuatan hubungan antar variabel dalam model yang dibangun.



Gambar 4. Hasil PLS

Untuk mengevaluasi signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilakukan dengan memeriksa nilai t-statistik yang menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen, yang tercantum dalam tabel Path Coefficient pada output SmartPLS di bawah ini.

Tabel 5. Path Coefficient (Mean,STDEV t-Value p-Value)

| | Sampel Asli (O) | Rata - rata sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T statistik (O/STDEV) | Nilai P (p Values) |
|---------------------|-----------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|
| SKK->Produktivitas | 0,537 | 0,562 | 0,190 | 2,829 | 0,005 |
| SKK->SWOT | 0,533 | 0,561 | 0,159 | 3,346 | 0,001 |
| SWOT->Produktivitas | 0,177 | 0,158 | 0,217 | 0,819 | 0,413 |

Berdasarkan hasil data pada Tabel Path Coefficient, dapat disimpulkan hal SKK -> PRODUKTIVITAS menunjukkan nilai T-statistik sebesar 2.829 dengan P-value sebesar 0.005. Karena P-value lebih kecil dari 0.05, hubungan ini signifikan, yang berarti SKK berpengaruh positif terhadap PRODUKTIVITAS, SKK -> SWOT memiliki nilai T-statistik sebesar

3.346 dengan P-value sebesar 0.001. P-value yang lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan ini juga signifikan, sehingga SKK berpengaruh positif terhadap SWOT, dan SWOT → PRODUKTIVITAS menunjukkan nilai T-statistik sebesar 0.819 dengan P-value sebesar 0.413. Karena P-value lebih besar dari 0.05, hubungan ini tidak signifikan, yang berarti SWOT tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap PRODUKTIVITAS.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis H1 :

Hasil uji menunjukkan T-statistik sebesar 2,829 dengan p-value 0,005. Karena p-value < 0,05, H1 diterima. Artinya, strategi kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas secara langsung.

Pengujian hipotesis H2 :

Hasil uji menunjukkan jalur SWOT → Produktivitas tidak menunjukkan pengaruh signifikan, dengan T-statistik sebesar 0,819 dan p-value 0,413. Oleh karena itu, H2 tidak diterima, karena analisis SWOT tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

Discussion

Strategi Kinerja Karyawan dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas

Strategi kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap produktivitas. Berdasarkan hasil analisis, nilai T-statistik sebesar 2,829 dan p-value 0,005 menunjukkan bahwa penerapan strategi ini berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas di PT Varuna Tirta Prakasya (Persero). Pengaruh positif ini terjadi karena peningkatan kualitas kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan inisiatif karyawan akan langsung berdampak pada efisiensi operasional dan jumlah output yang dihasilkan. Dengan kata lain, karyawan yang terampil dan termotivasi cenderung menyelesaikan lebih banyak tugas dengan kualitas yang lebih baik dalam waktu yang lebih singkat, sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Nurul Faiziah & Aden Prawiro Sudarso (2023b) yang menyatakan bahwa kualitas dan motivasi karyawan sangat mempengaruhi efisiensi operasional di industri logistik. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengembangkan dan menerapkan strategi kinerja yang mendukung pengembangan kualitas dan kuantitas kerja karyawan untuk mencapai produktivitas yang berkelanjutan.

Pengaruh Analisis SWOT sebagai Mediator terhadap Produktivitas

Sementara itu, analisis SWOT tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas sebagai mediator antara strategi kinerja dan produktivitas. Hasil uji hipotesis menunjukkan T-statistik sebesar 0,819 dengan p-value 0,413, yang mengindikasikan bahwa kontribusi analisis SWOT terhadap peningkatan produktivitas secara langsung terbatas. Meskipun analisis SWOT dapat memberikan wawasan mengenai faktor internal dan eksternal, implementasinya tidak cukup kuat untuk memberikan pengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor konkret dan operasional, seperti peningkatan kualitas SDM, penguatan proses operasional, dan pemanfaatan teknologi yang lebih baik. Penelitian oleh Widarman et al. (2020) juga

mendukung temuan ini, dengan menyoroti bahwa pengaruh langsung terhadap produktivitas lebih bergantung pada faktor operasional yang diterapkan secara simultan. Dengan demikian, analisis SWOT harus diikuti dengan langkah implementasi yang konkret untuk memastikan peningkatan produktivitas yang berkelanjutan.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa strategi kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap produktivitas di PT Varuna Tirta Prakasya (Persero) Cabang Surabaya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik yang signifikan (2,829) dan p-value yang kurang dari 0,05, sehingga Hipotesis 1 diterima. Pengaruh langsung ini menegaskan bahwa aspek-aspek seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan inisiatif kerja karyawan menjadi pendorong utama peningkatan produktivitas perusahaan. Sebaliknya, analisis SWOT sebagai variabel mediasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas, seperti yang ditunjukkan oleh T-statistik yang tidak signifikan (0,819) dan p-value yang lebih besar dari 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun analisis SWOT berguna untuk merumuskan strategi, implementasi praktis dan faktor-faktor operasional yang lebih konkret seperti peningkatan SDM dan proses kerja lebih menentukan dalam meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan investasi pada pengembangan langsung kualitas dan kuantitas kerja karyawan.

Meskipun penelitian ini telah memberikan wawasan yang berharga, terdapat beberapa keterbatasan yang dapat menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Keterbatasan utama adalah ukuran sampel yang kecil (30 responden) dan lokasi yang spesifik pada satu cabang BUMN lama, yang dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil. Untuk mengatasi keterbatasan ini, penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan populasi dan sampel yang lebih besar serta mencakup perusahaan logistik dari berbagai jenis dan lokasi, termasuk perusahaan swasta dan perusahaan rintisan, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi peran variabel mediasi lain yang lebih berorientasi pada implementasi, seperti inovasi teknologi, budaya organisasi, atau pelatihan berbasis kompetensi, untuk mengukur pengaruhnya terhadap produktivitas. Hal ini akan memperkaya literatur yang ada dan memberikan rekomendasi yang lebih spesifik bagi perusahaan yang ingin meningkatkan daya saing di tengah pasar yang dinamis.

Daftar Pustaka

- Afsari, A., & Rachmawati, E. (2019). Tinjauan Tentang Penerapan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. *JEMPER (Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan)*, 2(1), 1-10.
- Azhari, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(6), 1-17.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management Concepts and Cases*. Pearson Education.

- Demmangasa, Y. (2023). Studi Pengukuran Waktu Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Journal Of Natural Science And Technology Adptersi*, 1(1), 1-10.
- Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor yang mempengaruhi turnover karyawan dan strategi retensi sebagai pencegahan turnover karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 1-15.
- Lastri, P., Sihombing, T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di CV Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UND HAR MEDAN*, 4(2), 1-10.
- Liana, W. (2019). Usaha Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan PT Indosat Tbk Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 10(1), 1-12.
- Luh, N. P. S., I Gede, B. S., & Ni Made, R. B. (2023). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1-10.
- Mariana, K. D., & Natania, N. T. (2025). Gambaran Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Unit Pengemasan PT X Semarang. *Antigen: Jurnal Kesehatan Masyarakat Dan Ilmu Gizi*, 3(1), 42-52. <https://doi.org/10.57213/antigen.v3i1.542>
- Meicha Amelia Putri. (2017). Pengaruh Semangat Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Surya Bratasena Plantation Pelalawan. *JOM Fekon*, 4(1), 1-15.
- Metz, D., Ilies, L., & Metz, M. (2019). The Role of Management Practices In Ensuring Organizational Performance. *The Role Of Management Practices In Ensuring Organizational Performance*, 12(3), 1-10.
- Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *Jurnal Perbankan Syariah*, 1(1), 1-10. <https://ejournal.stiesyariah bengkalis.ac.id/index.php/jps>
- Nurul Faiziah, & Aden Prawiro Sudarso. (2023). Pengaruh Loyalitas Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Idexpress Logistik Indonesia (Pagedangan). *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 314-333. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2769>
- Oktaviani, B. S., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis Dampak Digitalisasi Logistik Di Era 4.0 Pada PT X. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(4), 1-10.
- Pambudi, S., & Handayani, N. (2021). Peran Teknologi dalam Transformasi Digital Industri Logistik di Indonesia. *Jurnal Logistik dan Supply Chain*, 2(1), 1-15.
- Pamungkas, A., Qadrian, A. M., Jusung, J. N., & Sihombing, S. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Nusantara*, 3(1), 1-9. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v3i1.1461>
- Pradana, W. S., & M. S. Widyaka Satriayudha. (n.d.). Penyelenggaraan Pencapaian Target Kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 4(3), 1-12.

- Rifka, Z., & Alini, G. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Telkom Witel Bandung. *E-Proceeding of Management*, 5(2), 1-10.
- Rumengan, J., Lumintang, R., & Datu, S. (2023). Analisis SWOT Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 4(1), 1-15.
- Sambo, A., Atmojo, K., Mawarni, S. & Zuhrias, A. (2023). Penerapan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Windofa Apparel. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 3(2), 1-12.
- Septian, E. (2023). Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima di Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Sardjito. *Jurnal Professional*, 10(2), 655-662.
- Shofwatun, H., Kosasih, K., & Megawati, L. (2021). Analisis Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Likuiditas dan Rasio Profitabilitas Pada PT Pos Indonesia. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(1), 59-74. <https://doi.org/10.22225/kr.13.1.2021.59-74>
- Soviana, N., & Juanda, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 1-15.
- Susilowati, S., & Farida, I. (2019). Strategi Pengembangan Seumber Daya Manusia di PT Gaya Sukses Mandiri Kaseindo. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1), 1-10.
- Syarifudin, Y. A., Outang, N. I. F., Fatimah, Y., & Tajudin, A.(2022). Kuantitas dan Kualitas Kinerja Pegawai Pda Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Kupang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(1), 59-70. <https://journal.sinov.id/index.php/jurimbik>
- Wahyono, T., & Chaerul, R. M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Le Polonia Hotel Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 1-15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21451>
- Widarman, A., & Sandi, Y. H. (2020). Analisis SDM guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) di PT. Indo Sadang Fabrikator. *Jurnal Teknik Industri*, 5(1), 1-12.
- Winda, A. & Alini, G. (2022). Pengaruh Strategi Pemasaran Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Nasabah Pada Bank Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 1-10.