**ANALISIS ANTESEDEN DISIPLIN KERJA DAN KONSEKUENSINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ARROW CHAIN MANAJEMEN DISTRIBUSI SERANG**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menyelesaikan Studi Dan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M) Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**



**OLEH**

**LISA JULIANTI**

**11012100152**

**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PENDIDIKAN : SARJANA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BINA BANGSA**

**KOTA SERANG**

**2025**

# BAB I PENDAHULUAN

## **Latar Belakang**

Pada lingkup sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan modal paling esensial untuk menunjang keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan itu sendiri. Hal ini tidak terlepas dari bagaimana perusahaan mampu mengelola secara efektif dan efisien peran sumber daya manusia yang tidak hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai penggerak utama yang menentukan arah dan keberlangsungan oprasional perusahaan. Oleh karena itu, manajemen dan seluruh tenaga kerja dituntut untuk mampu menciptakan kondisi atau linkungan kerja yang kondusif serta memberdayakan kompetensi karyawan, mendorong terciptanya produktivitas dan kinerja yang optimal. upaya ini tentu tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi prilaku kerja karyawan salah satunya kedisiplinan.

Disiplin kerja merupakan bentuk tanggung jawab karyawan terhadap peraturan, prosedur, serta nilai-nilai yang telah ditetapkan perusahaan. Kedisiplinan yang baik mencerminkan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya, dan menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya kerja yang baik. Jika terjadi rendahnya kedisiplinan karyawan bisa berdampak langsung terhadap produktivitas, hasil kerja individu, hingga mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Sherlie dan Hikmah dalam (Oktaviansyah et al., 2022) disiplin kerja merupakan salah satu cara untuk mendorong perkembangan positif pegawai atau karyawan, di mana penekanannya teletak pada prilaku yang ditunjukan, bukan pada pribadi individu tersebut. Sedangkan menurut (Ondi et al., 2023) disiplin kerja diartikan sebagai sikap, prilaku, dan tindakan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan organisasi, baik yang bersifat formal maupun informal. Disiplin kerja karyawan tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Menurut Hasibuan dalam (Wahyuni & Lubis, 2020) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif.

PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang berlokasi di Jl. Kampung Kemeranggen, Kelurahan Taman Baru, Kecamatan Taktakan, Kota Serang, Provinsi Banten, dengan kode pos 42162. Lokasi ini berada di bagian barat Kota Serang dan termasuk dalam area industri dan distribusi yang strategis. Jalan Kampung Kemeranggen memiliki akses langsung ke Jalan Raya Cilegon, jalur utama penghubung antara Kota Serang dan Kota Cilegon, sehingga mendukung kelancaran transportasi dan distribusi barang.

Perusahaan ini mengkhususkan diri dalam distribusi logistik rantai dingin di wilayah Banten, terutama di daerah Pandeglang dan sekitarnya. Saat ini, mereka melayani lebih dari 1.670 outlet, yang terdiri atas 420 outlet modern dan 1.250 outlet tradisional, dengan produk utama berupa es krim Wall’s dan makanan beku lainnya. Untuk menunjang kegiatan operasional, perusahaan telah membangun fasilitas penyimpanan berpendingin *(cold storage)* di wilayah Pandeglang dan Serang, serta mengoperasikan armada kendaraan berpendingin.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di PT Arrow Chain Management Distribusi serang, ditemukan adanya fenomena dimana karyawan sering terlambat dalam absensi kerja yang menjadi aturan inti perusahaan, ini menandakan kurangnya kedisiplinan kerja pada karyawan. Selain itu bentuk nyata dari permasalahan tersebut adalah ketidaktegasan perusahaan dalam memberikan sanksi atas keterlambatan kerja, dimana karyawan yang datang terlambat tidak ada pemotongan gaji maupun tindakan disipliner lainnya. Kondisi ini secara tidak langsung mencerminkan lemahnya penerapan aturan dan pengawasan internal yang dapat memengaruhi budaya kerja secara keseluruhan. Kurangnya disiplin kerja ini dikhawatirkan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan maupun produktivitas karyawan.

 **Table 1.1 Aktualisasi Kinerja Tahun 2024**

**Sumber : Data Primer yang sudah diolah**

Berdasarkan Data ACT 2024 menunjukan fluktuasi yang cukup signifikan dari bulan ke bulan. Pada bulan Januari, nilai ACT tercatat sebesar 1.917, kemudian menurun tajam pada Februari sebesar -36,25%, menjadi 1.222. Namun, pada bulan Maret terjadi lonjakan yang sangat tinggi sebesar 267,43%, mencapai angka 4.490. Siklus positif ini berlanjut hingga April dengan kenaikan 33,18%, tetapi kembali menurun pada Mei sebesar -19,83%. Juni mencatat kenaikan kembali sebesar 26,80% diikuti oleh penurunan cukup besar pada Juli sebesar -32,09%.

Agustus menunjukan tanda pemulihan dengan 22,63%, meskipun kemudian terjadi sedikit penurunan pada September sebesar -0,08%, dan Oktober sebesar -5,30%. Penurunan berlanjut cukup signifikan pada November sebesar -24,03%. Namun, pada Desember terjadi lonjakan yang cukup besar 47,82%, menutup tahun dengan angka 5.379. secara keseluruhan, data ini mencerminkn ketidakstabilan performa bulanan, dengan beberapa bulan mengalami pertubuhan tajam dan lainnya mengalami penurunan signifikan, yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor musimamn, operasional, atau kebijakan internal peusahaan.

**Tabel 1.2 Data Kedisiplinan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bulan** | **Tahun 2024-2025** | | | | | |
| **Nov-24** | **Des-24** | **Jan-25** | **Feb-25** | **Mar-25** | **Apr-25** |
| **Persentase Tepat Waktu** | 54% | 44% | 37% | 30% | 41% | 35% |
| **Persentase Terlambat** | 46% | 56% | 63% | 70% | 59% | 65% |

**Sumber : Data Primer yang Sudah diolah**

Berdasarkan data rekapitulasi kedisiplinan pegawai selama periode November 2024 hingga April 2025, terlihat adanya siklus penurunan tingkat kedisiplinan dalam hampir separuh waktu kehadiran. Pada bulan November 2024, persentase kehadiran tepat waktu tercatat sebesar 54% sedangkan persentase keterlambatan sebesar 46%. Namun, angka tersebut mengalami penurunan signifikan pada bulan-bulan berikutnya. Pada bulan Desember 2024, hanya 44% pegawai yang hadir tepat waktu, dan jumlah keterlambtannya mencapai 56%. Siklus ini terus berlanjut hingga Januari dan Februari 2025, di mana tingkat kehadiran tepat waktu menurun menjadi 37% dan 30%, sementara keterlambatan meningkat masing-masing menjadi 63% dan 70%.

Meskipun terdapat sedikit perbaikan pada bulan Maret 2025, dengan 41% pegawai hadir tepat waktu dan 59% terlambat, kondisi ini belum menunjukan perbaikan yang signifikan. Bahkan pada bulan April 2025, kedisiplinan kembali menurun dengan hanya 35% hadir tepat waktu dan 65% terlambat. Data ini menunjukan bahwa selama enam bulan terakhir, terjadi penurunan konsistensi kedisiplinan yang cukup tajam, terutama dalam aspek-aspek yang menekankan waktu kehadiran. Oleh karena itu, data ini menjadi penting sebagai latar belakang permasalahan dalam peneitian, khususnya terkait efektivitas kebijakan atau sistem pengawasan terhadap disiplin kerja.

Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh (Anggra Pamungkas, 2023) yang meniliti tentang pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Tri Telcon Utama Gombong Kebumen, penelitian ini berfokus pada seberapa besar pengaruh ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial dan simultan. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (Fitriyani et al., 2025) dengan judul penelitian pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada gerai wingstop kota tangerang selatan, dengan hasil penelitian variabel gaya kepemimpian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitiaan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan antara anteseden disiplin kerja, seperti gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif dan konsekuensinya terhadap kinerja, manajemen dapat merancang strategi pengelolaan SDM yang tepat supaya meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat faktor seperti kedisiplinan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, peneliti tertarik memberi judul pada penelitian ini sebagai berikut: **“Analisis Anteseden Disiplin Kerja dan Konsekuensinya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang”.** Adapun yang menjai anteseden atau faktor yang mempengaruhi dari disiplin kerja berdasarkan teori Hasibuan (2020) adalah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif. Atas dasar tersebut penulis memposisikan gaya kepemimpinan sebagai variabel X1, Kompetensi sebagai X2 dan Insentif sebagai variabel X3.

## Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis mengidentifikasikan masalahnya sebagai berikut :

1. Karyawan sering terlambat melakukan absensi meskipun telah ada aturan perusahaan yang mengatur kedisiplinan waktu kerja.
2. Tidak adanya perbedaan perlakuan dalam pemberian insentif antara karyawan yang disiplin dan yang tidak disiplin.
3. Lemahnya pengawasan kerja internal dari atasan

## Pembatasan Masalah

Untuk menghindari ruang lingkup yang lebih luas dalam pembahasan dan keterbatasan waktu dalam penelitian maka penulis melakukan pembatasan masalah yaitu berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif sebagai variabel anteseden disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel konsekuen dari disiplin kerja.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang?
3. Apakah terdapat pengaruh insentif terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang?
4. Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang?

## Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap disiplin kerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Arrow Chain Management Distribusi Serang

## Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak dalam memahami hubngan antara disiplin kerja dan kinerja. Adapun manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis

1. Manfaat teoritis
2. Memberikan kontribusi dalam memperluas kajian teori manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai disiplin kerja sebagai bagian dari perilaku organisasi, serta menggambarkan pengaruh faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif sebagagi unsur yang mendahuluinya.
3. Menyediakan dasar data empiris bagi penelitian selanjutnya yang berfokus pada pengujian model perilaku karyawan, terutama dalam konteks industri distribusi dan logistik di wilayah Banten.
4. Mendorong terbentuknya model kuantitatif yang mampu mengidentifikasi pengaruh tidak langsung variabel-variabel seperti gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif terhadap kinerja melalui peran disiplin.
5. Manfaat praktis
6. Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan masukan yang berguna bagi manajemen PT. Arrow Chain Managememnt Distribusi dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan. Dengan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan insentif terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja, perusahaan dapat merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menyempurnakan sistem pengawasan, pemberian sanksi, dan reward, guna menciptakan budaya kerja yang lebih disiplin dan produktif.

1. Bagi Kampus

Penelitian ini dapat menjadi summber referensi tambahan dalam bidang ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan ajar, studi kasus, atau acuan dalam pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan dunia industri. Selain itu kampus juga dapat menggunakan sebagai bukti kontribusi nyata dalam menjembatani dunia akademik dengan praktik lapangan di sektor distribusi dan logistik.

1. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini bermanfaat bagi mahasiswa sebagai bahan referensi empiris dalam menyusun tugas akhir, skripsi, atau karya ilmiah lainnya yang berkaitan dengan topik kedisiplinan kerja, kinerja karyawan, dan manajemen SDM. Mahasiswa juga dapat memahami secara lebih aplikatif hubungan antara teori dan praktik manajemen di lapangan, serta menjadikannya sebagai inspirasi untuk melakukan penelitian lanjutan di perusahaan dengan karakteristik serupa.

# BAB II KAJIAN TEORI

## Deskripsi Teoritik

### Kinerja Karyawan

Menurut (Wijonarko, Diah Utari Dewi, et al., 2022) Kinerja merupakan hasil atau pencapaian kerja seseorang baik individu atau kelompok dalam tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi pada kurun waktu tertentu secara legal.

Menurut (Eliza & Andria, 2022) Kinerja dapat dimaknai sebagai dokumentasi atau catatan atas hasil yang dicapai oleh seseorang saat melaksanakan suatu tugas atau aktivitas kerja dalam periode waktu tertentu.

Menurut Kasmir dalam (safitri & kasmari, 2022) Kinerja adalah pencapaian hasil kerja dan perilaku kerja dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Menurut Dalimunthe dalam (Sumiati & Sumitra, 2023) Kinerja pegawai adalah output yang dicapai oleh individu, yang mencerminkan sejauh mana pelaksanaan suatu tugas atau aktivitas berhasil memenuhi target dan tujuan organisasi sebagaimana ditetapkan dalam perencanaan strategisnya.

Menurut (Harmen & Siregar, 2020) kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau output yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama periode waktu tertentu, yang tidak hanya mencerminkan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga dapat didokumentasikan sebagai catatan kerja.

#### Tujuan kinerja karyawan

(Wijonarko, Dewi, et al., 2022) menyatakan bahwa tujuan kinerja terbagi menjadi tiga, diantranya :

1. Menumbuhkan rasa pengertian sesama karyawan mengenai persyaratan kerja
2. Memberikan pengakuan dan apresiasi atas pencapaian kerja karyawan, sehingga dapat mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja atau setidaknya mempertahankan tingkat prestasi yang telah dicapai sebelumnya.
3. Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengungkapkan keinginan dan aspirasinya, sekaligus meningkatkan perhatian serta kepedulian terhadap perkembangan karier maupun tanggung jawab pekerjaan yang sedang dijalankan.
4. Merumuskan ulang tujuan jangka panjang perusahaan guna mendorong motivasi karyawan agar mampu mencapai prestasi yang sejalan dengan potensi yang dimilikinya.

#### Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Masram dalam (safitri & kasmari, 2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari 4 faktor yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Suatu kegiatan dapat disebut efektif apabila tujuannya berhasil dicapai. Namun, bila hasil tersebut disertai dengan dampak yang tidak diinginkan atau menimbulkan ketidakpuasan, maka meskipun efektif, kegiatan tersebut tidak bisa dianggap efisien.

1. Otoritas (Wewenang)

Otoritas merupakan hak dalam suatu organisasi formal yang memungkinkan seseorang untuk memberikan perintah atau arahan kepada anggota lain guna menjalankan tugas tertentu demi kontribusi terhadap tujuan bersama.

1. Disiplin

Disiplin adalah kepatuhan terhadap aturan dan hukum yang berlaku dalam suatu lingkungan kerja atau organisasi.

1. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan berfikir dan berkreasi dalam menghasilkan gagasan ataub rencana yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### Jenis-jenis kinerja karyawan

Menurut Kasmir dalam (safitri & kasmari, 2022) menyatakan jenis-jenis kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Indvidu

Kinerja yang dihasilkan oleh perorangan di dalam suatu perusahaan

1. Organisasi atau kelompok

Hasil kerja karyawan di perusahaan secara keseluruhan

#### Indikator kinerja karyawan

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Fauzi et al., 2022) ada beberapa indikator kinerja karyawan yaitu

1. Kualitas kerja

Kualitas sangat penting agar perusahaan mampu bersaing di pasar.hasil kerja yang maksimal mencerminkan mutu dari produk maupun layanan yang ditawarkan oleh perusahaan.

1. Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerejaan menggambarkan sejauh mana tujuan organisasi tercapai, serta menunjukan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif guna meraih target yang telah ditetapkan.

1. Waktu kerja

Waktu kerja merujuk pada durasi kerja yang dianggap paling layak dan efisien menurut tinggat manajemen yang berbeda.waktu juga menjadi acuan bagi karyawan dalam menyelesaikan tanggung jaawab dan tugas yang telah diberikan.

### Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam (Songgo Panggayudi, 2021) Disiplin kerja merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam meraih tujuannya.

Menurut Zainal, Ramly dalam (Anggra Pamungkas, 2023) Disiplin kerja dipandang sebagai sarana bagi manajer dalam menyampaikan pesan kepada karyawan guna mendorong perubahan perilaku, sekaligus sebagai langkah untuk menumbuhkan kesadaran dan kemauan individu dalam mematuhi seluruh peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku.

Menurut Fathoni dalam (Wahyuni & Lubis, 2020) Kedisiplinan dapat diartikan sebagai kondisi di mana seorang pegawai senantiasa hadir dan meninggalkan tempat kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh pimpinan atau manajer di masing-masing instansi.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam (Wahyuni & Lubis, 2020) Disiplin merupakan sikap yang mencerminkan penghormatan, kepatuhan, dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku—baik tertulis maupun tidak tertulis—disertai dengan kesediaan untuk melaksanakan aturan tersebut serta menerima konsekuensi atau sanksi jika melanggar tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan.

Menurut Siagian dalam (Suryawan & Salsabilla, 2022) Disiplin kerja merupakan upaya yang dilakukan oleh manajemen guna membantu karyawan dalam menaati aturan serta memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan, ketaatan, serta kesadaran individu dalam menjalankan aturan, tanggung jawab, dan ketentuan organisasi secara konsisten dan tepat waktu. Disiplin tidak hanya menjadi cerminan pribadi seorang karyawan dalam menghormati peraturan, tetapi juga menjadi alat manajerial untuk membentuk perilaku kerja yang positif, menjaga keteraturan, dan meningkatkan kinerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### Tujuan disiplin kerja

Menurut sutrisno (Maulana et al., 2025) dalam ada 5 tujuan disiplin kerja yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya raa memiliki dan rasa solideritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan.

#### Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut (Ramadhan, 2022) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1. Besaran serta konsistensi pemberian kompensasi kepada karyawan dalam lingkungan perusahaan.
2. Keberadaan sistem pengawasan yang diterapkan dalam operasional perusahaan.
3. Kehadiran sikap keteladanan dari pimpinan sebagai panutan bagi karyawan.
4. Keberadaan aturan yang jelas dan terstruktur sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas.
5. Adanya keraguan dari pihak pimpinan dalam mengambil keputusan atau tindakan.

#### Jenis-jenis disiplin kerja

Menurut Mangkunegara dalam (Fadyla & Rumengan, 2021) Jenis-jenis disiplin yaitu :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu pendekatan yang bertujuan mendorong karyawan agar secara sadar mematuhi pedoman kerja serta peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan tujuan utama membentuk kedisiplinan diri dalam diri setiap pegawai

1. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan langkah yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar tetap patuh terhadap peraturan dengan mengacu pada pedoman perusahaan. Dalam penerapannya, karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin perlu dikenakan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

#### Indikator disiplin kerja

Menurut Bejo Siswanto dalam (Muna & Isnowati, 2022) ada beberapa indikator disiplin kerja yaitu:

1. Absensi
2. Tepat waktu
3. Menaati aturan dan pedoman

### Gaya kepemimpinan

Menurut (Utari & Hadi, 2020) Gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan seorang pemimpin untuk mengatur dan memengaruhi bawahannya agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut (Pratiwi et al., 2023) Gaya kepemimpinan adalah Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Sinambela dalam (Sumiati & Sumitra, 2023) Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai individu atau kelompok dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan. Kinerja ini mencerminkan perpaduan antara kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki, secara sah, tidak bertentangan dengan hukum, serta sejalan dengan prinsip moral dan etika kerja.

Menurut Dalimunthe dalam (Sumiati & Sumitra, 2023) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang mencerminkan strategi serta perpaduan antara keterampilan dan sikap yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam upayanya memengaruhi bawahannya.

Menurut Fariska dalam (Luscia et al., 2023) Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku yang disusun secara strategis untuk membimbing bawahan, dengan tujuan mengoptimalkan kinerja individu sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola atau metode perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahannya agar bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya ini merupakan kombinasi antara strategi, keterampilan, sikap, serta norma perilaku yang bertujuan menciptakan dampak positif terhadap kinerja individu maupun kelompok, dengan tetap memperhatikan nilai moral, etika, dan tanggung jawab kerja.

#### Tujuan gaya kepemimpinan

Menurut (Sirait et al., 2024) tujuan gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Membangun pengaruh yang efektif dalam proses sosial.
3. Meningkatkan kerja sama antar anggota tim.
4. Membimbing karyawan melalui visi bersama.
5. Menumbuhkan kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan.

#### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Setiawan B, Agus, dan Muhith dalam (Wulandari et al., 2020) faktor faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kemampuan individu
2. Jabatan
3. Situasi dan kondisi

#### Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut (Salsabilla et al., 2022) jenis gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, diantaranya :

1. Tipe kepemimpinan Otokratis

Tipe ini merupakan tipe yang biasa disebut otoriter, dimana keputusan berada ditangan pemimpin atau atasan tanpa mempertimbangkan sudut pandang orang lain.

1. Tipe kepemimpinan Demokratis

Pada tipe ini pemimpin memberikan akses kepada anggota kelompok untuk memberikan ide atau saran yang selanjutnya dipertimbangkan hingga mendapat kesepakatan.

1. Tipe kepemimpinan Laisserz Fairaze

Pemimpin memberikan dorongan penuh kepada seluruh anggota kelompok untuk mengambil keputusan sendiri dan seorang pemimpin hanya memberikan sumber daya yang berhubungan langsung dengan tugas kelompok.

#### Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan dalam (Hendry Wijaya et al., 2024) Gaya kepemimpinan seseorang dapat diidentifikasi dan dievaluasi melalui sejumlah indikator tertentu yang mencerminkan cara pemimpin dalam menjalankan perannya yaitu:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang sistematis dalam menghadapi berbagai pilihan, dengan tujuan menentukan tindakan yang paling tepat berdasarkan pertimbangan yang logis dan rasional.

1. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merujuk pada kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain, baik secara lisan maupun non-verbal, sehingga pesan tersebut dapat dipahami dengan jelas dan tepat oleh penerimanya.

1. Tanggung jawab

Tanggung jawab seorang pemimpin mencakup kewajiban untuk menanggung konsekuensi dari tindakan yang dilakukan, memberikan jawaban atas tugas yang dijalankan, serta memestikan segala keputusan dan tindakannya berdampak positif bagi bawahannya maupun organisasi.

### Kompetensi

Menurut Suparno dalam (Anggra Pamungkas, 2023) Kompetensi merupakan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan suatu tugas, yang mencakup keterampilan dan keahlian sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan.

Menurut Edison, dkk dalam (Simbolon, 2024) Kompetensi merupakan kapasitas individu dalam menyelesaikan suatu tugas secara tepat dan unggul, yang didasarkan pada unsur pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang dimilikinya.

Menurut Sutrisno dalam (Sari et al., 2023) kompetensi merupakan kemampuan yang terbentuk dari perpaduan antara keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja, yang tercermin dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan standar atau kualifikasi kerja yang telah ditetapkan di lingkungan kerja.

Menurut Wibowo (Sari et al., 2023) Kompetensi merupakan kemampuan dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari oleh penguasaan keterampilan dan pengetahuan, serta diperkuat oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut.

Menurut Mitriani dalam (Yumhi, 2021) Merupakan aspek mendalam dari kepribadian yang melekat pada individu dan tercermin melalui perilaku yang cenderung konsisten serta dapat diperkirakan dalam berbagai situasi maupun jenis pekerjaan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan menyeluruh yang dimiliki individu untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan dengan efektif, yang mencakup unsur pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, serta didasarkan pada standar atau kualifikasi yang telah ditentukan. Kompetensi juga mencerminkan aspek internal individu yang konsisten, terlihat dari perilaku dan performa kerja yang dapat diandalkan dalam berbagai situasi pekerjaan.

#### Tujuan kompetensi

Menurut Handoko dalam(Susanti, 2021) tujuan kompetensi adalah :

1. Memperjelas standar kerja
2. Alat untuk seleksi karyawan
3. Memaksimalkan produkivitas
4. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

#### Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Menurut (Zaky, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu:

1. Motivasi kerja
2. Kepuasan kerja
3. Lingkungan organisasi
4. Dukngan manajerial

#### Jenis-jenis kompetensi

Hendriani dan Angga dalam (Wahdati et al., 2022) menyatakan jenis-jenis kompetensi sebagai berikut :

1. Motif

Motif merupakan dorongan batin atau keinginan dalam pikiran seseorang yang menjadi pemicu munculnya suatu tindakan atau perilaku.

1. Sifat

Sifat adalah respons yang bersifat tetap, baik secara fisik maupun emosional, terhadap situasi atau informasi tertentu.

1. Keterampilan

Keterampilan mencakup kemampuan dalam menyelesaikan tugas, termasuk kapasitas mental dan kecakapan dalam berpikir *(kognitif)*.

1. Konsep diri

Konsep diri merujuk pada cara seseorang menilai, bersikap, dan membentuk citra terhadap dirinya sendiri.

1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah kumpulan informasi yang diperoleh individu dalam bidang tertentu, yang membentuk salah satu aspek kompetensi yang kompleks

#### Indikator kompetensi

Menurut (Ritonga et al., 2021) indikator kompetensi sebagai berikut :

1. Pengetahuan

Merujuk pada wawasan dan pemahaman yang dimiliki individu mengenai tanggung jawab dan tugas pekerjaannya. Ini mencakup penguasaan terhadap teknologi atau metode kerja tertentu, serta pemahaman yang mendalam terkait bisnis, produk, dan prosedur yang relevan dengan posisi yang dijalankan.

1. Keterampilan

Menggambarkan kemampuan praktis yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau fungsi pekerjaan secara efektif. Termasuk di dalamnya keterampilan teknis yang spesifik, kemampuan dalam menganalisis dan memecahkan masalah, serta kecakapan dalam hal administratif.

1. Kemampuan

Merupakan kapasitas individu dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilannya secara nyata di lapangan, yang tercermin dari hasil kerja, evaluasi kinerja, serta kemampuan dalam menciptakan dan menerapkan solusi yang inovatif.

### Insentif

Menurut Moeheriono dalam (Songgo Panggayudi, 2021) Insentif merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas pencapaian kinerja atau prestasi kerja yang telah diraih.

Menurut panggabean dalam (pardiman et al., 2021) insentif yaitu Pemberian berupa tambahan nilai dalam bentuk uang diberikan apabila seseorang mampu bekerja melampaui standar atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi atau perusahaan.

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam (Ekonomi et al., 2023) Insentif kerja merupakan bentuk penghargaan finansial yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, insentif kerja adalah kompensasi tambahan di luar gaji pokok yang diberikan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan pencapaian karyawan terhadap organisasi.

Menurut Hasibuan dalam (Hudori et al., 2022) Insentif dapat diartikan sebagai kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan yang mampu menunjukkan kinerja melebihi standar yang telah di(Louisa & Widiyanto, 2023)alam (Louisa & Widiyanto, 2023) Kebutuhan seorang pegawai kantor, baik yang bersifat material maupun nonmaterial, merupakan aspek penting sebagai individu. Kebutuhan tersebut dapat berperan sebagai sumber motivasi yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal serta menumbuhkan semangat dan dorongan dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan atau kompensasi tambahan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kinerja atau prestasi yang melebihi standar yang ditetapkan. Insentif dapat berupa imbalan finansial maupun bentuk lain yang bertujuan untuk memotivasi, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain sebagai bentuk apresiasi, insentif juga menjadi sarana strategis bagi perusahaan dalam mempertahankan dan mengoptimalkan kontribusi karyawan.

#### Tujuan insentif

Menurut Veithzal dalam (Hasnianti et al., 2022) tujuan insentif sebagai berikut:

1. Mendapatkan karyawan yang berkualitas.
2. Menstabilkan tingkat *turn over* karyawan.
3. Menjamin keadilan.
4. Penghargaan untuk pencapaian target.
5. Mengendalikan biaya.
6. Meningkatkan efisiensi administrasi.

#### Faktor-faktor yang mempengaruhi insentif

Menurut Tjutju Yuniarsih dalam (Basir & Wati, 2024) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi insentif, yaitu :

1. Jabatan atau kedudukan

Posisi seseorang dalam struktur organisasi perusahaan berpengaruh terhadap besarnya tanggung jawab dan ruang lingkup tugas yang harus dijalankan.

1. Prestasi kerja

Posisi seseorang dalam struktur organisasi perusahaan berpengaruh terhadap besarnya tanggung jawab dan ruang lingkup tugas yang harus dijalankan.

1. Laba perusahaan

Insentif tidak hanya bermanfaat bagi karyawan sebagai penghargaan atas kinerja mereka, tetapi juga memberikan keuntungan bagi perusahaan.

#### Jenis-jenis insentif

Sinambela dalam (Louisa & Widiyanto, 2023) menyatakan jenis-jenis insentif antara lain :

1. Bonus
2. Pembagian keuntungan
3. Komisi

#### Indikator insentif

Indikator insentif menurut Ayu dan Sinaulan dalam (Chang & Wasiman, 2021) sebagai berikut :

1. Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan, baik dari segi jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas) berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan*.*

1. Lama kerja

Durasi masa kerja seorang pegawai dapat dilihat dari lama pengabdiannya pada suatu jabatan tertentu maupun partisipasinya secara keseluruhan dalam organisasi.

1. Jabatan

Penilaian terhadap posisi atau jabatan karyawan dapat dijadikan salah satu indikator penting dalam menentukan besaran insentif yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.

## **Penelitian Relevan**

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Peneliti;**  **(Tahun)** | **Judul Penelitian** | **Populasi, Sampel dan Metode Penelitian** | **Temuan Penelitian** | **Perbedaan Penelitian yang akan dilaksanakan** |
| 1. | Encep Saefullah, Hadi Kurniawanto  (2021) | Hubungan Disiplin, Pendidikan Dan Pelatihan Dengan Kinerja Pegawai Di Kecamatan Citangkil Kota Cilegon | Populasi dan Sampel 52 orang  Metode yang digunakan metode kuantitatif, dengan pendekatan asosiasional korelasional. | Penelitian ini menunjukan bahwa adanya hubungan parsial dan simultan antara disiplin, pendidikan dan pelatihan dengan kinerja pegawai di Kecamatan Citangkil, Kota Cillegon. | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| 2. | Veronica, Siti Khadijah Koto  (2020) | Pengaruh faktor antededen motivasi, disiplin, dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan | Populasi dan Sampel 103 orang Metode yang digunakan metode Kuantitatif | Motivasi, disiplin dan kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan motivasi menjadi sebab utama. | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| 3. | Vini Fitriyani, Fitri Sabina (2025) | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Gerai Wingstop Kota Tanggerang Selatan | Populasi dan Sampel 55 orang Metode yang digunakanmetode Kuantitatif | Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keduanya secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| 4. | Andini Dwi Saputri, Susi Handayani, Muhammad Kurniawan DP  (2021) | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang | Populasi dan Sampel 57 orang  Metode yang digunakan metode Kuatitatif | Kedua varibel bebas dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadapa kinerja | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| 5. | Iftita Hapsari, Lies Putriana, Tia Ichwani  (2022) | Pengaruh Kompeteni, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Ditjen Ppktrans Kemendesa Pdtt | Populasi 286 Sampel 76  Metode yang digunakan metode deskriptif kuantitatif | Variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| 6. | Calen, Santi Nururly, Injen Pardamean Buarbutar, Sudung Simatupang, Marto Silalhi  (2023) | Organizational Culture And Work Discipline And Their Effect On Employee Performance | Populasi dan sampel 43 orang  Metode yang digunakan metode Kuantitatif | Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keduanya secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |
| **7.** | Ratna Dumilah, Asridah Warni Tanjung, Nindie Ellesia  (2023) | The Effect Of Discipline And Work Environment On Employee Performance In The Ministry Of Religion Office South Tangerang City | Populasi dan  Sampel 65 orang  Metode yang digunakan metode kuantitatif | Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keduanya secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja | Variabel yang diteliti, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, tools yang digunakan |

## **Kerangka Berfikir**

Setiap penelitian memerlukan alur atau kerangka berfikir yang digunakan untuk meudahkan dalam pengembangan pola penelitian. Menurut Sugiono dalam (Hartawan et al., 2021) Merupakan rancangan konseptual yang menunjukkan bagaimana teori digunakan untuk memahami faktor-faktor penting dalam permasalahan penelitian. Kerangka berpikir dalam penelitian ini yaitu, Gaya kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Insentif (X3) sebagai variabel antaseden yang mempengaruhi Disiplin kerja (Z) dan konsekuensinya terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Variabel X1 Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan Komunikasi
3. Tanggung Jawab

Sumber : Menurut Hasibuan

Variabel X2 Kompetensi

Indikator-indikator :

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Kemampuan

Sumber : Ritonga

Variabel X3 Insentif

Indikator-Indikator :

1. Kinerja
2. Lama Kerja
3. Jabatan

Sumber : Ayu dan Sinaulan

Variabel Z Disiplin Kerja

Indikator-Indikator :

1. Absensi
2. Tepat waktu
3. Menaati aturan dan pedoman

Sumber : Bejo Siswanto

Variabel Y Kinerja Karyawan

Indikator-Indikator :

1. Kualitas kerja
2. Jumlah pekerjaan
3. Waktu Kerja

Sumber : Mathis dan Jackson

**Gambar 2.3 Kerangka Berpikir**

## **Hipotesis Penelitian**

Menurut creswel dalam (Yam & Taufik, 2021) Hipotesis merupakan pernyataan yang dirumuskan secara formal untuk menunjukkan dugaan adanya hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Sedangkan menurut Abdullah dalam (Yam & Taufik, 2021) Hipotesis merupakan jawaban sementara yang akan dibuktikan kebenarannya melalui proses penelitian.

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan judul yang diangkat, peneliti merumuskan hipotesis terkait pengaruh antaseden disiplin kerja yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi dan insetif serta konsekuensinya terhadap kinerja karyawan di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang.

Berdasarkan kajian teori dan penyusunan kerangka berfikir yang telah dideskripsikan, hipotesis penelitian dapat diajukan sebagai berikut :

H1 : Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

H2 : Diduga terdapat pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja.

H3 : Diduga terdapat pengaruh insentif terhadap disiplin kerja.

H4 : Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja sterhadap kinerja karyawan.

# BAB III METODOLOGI PENELITIAN

## **Gambaran PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang**

### **Profil PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang**

Berdasarkan sumber dari *website* yaitu[*https://acmd.co.id/*](https://acmd.co.id/)*,* PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang berlokasi di Jl. Kampung Kemeranggen, Kelurahan Taman Baru, Kecamatan Taktakan, Kota Serang, Provinsi Banten, dengan kode pos 42162. Lokasi ini berada di bagian barat Kota Serang dan termasuk dalam area industri dan distribusi yang strategis. Jalan Kampung Kemeranggen memiliki akses langsung ke Jalan Raya Cilegon, jalur utama penghubung antara Kota Serang dan Kota Cilegon, sehingga mendukung kelancaran transportasi dan distribusi barang.

Perusahaan ini mengkhususkan diri dalam distribusi logistik rantai dingin di wilayah Banten, terutama di daerah Pandeglang dan sekitarnya. Saat ini, mereka melayani lebih dari 1.670 outlet, yang terdiri atas 420 outlet modern dan 1.250 outlet tradisional, dengan produk utama berupa es krim Wall’s dan makanan beku lainnya.

### **Sejarah PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang**

PT. Arrow Chain Management Logistics didirikan pada tahun 2014 sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik darat, dengan armada kendaraan seperti Traga, L300, dan Engkel. Seiring waktu, perusahaan ini mengalami pertumbuhan pesat dan terus melakukan inovasi. Dalam perjalanannya, PT. Arrow Chain Management Logistics menjalin kerja sama dengan berbagai perusahaan lain sebagai mitra pendukung di sektor transportasi. Pada tanggal 27 September 2021, perusahaan ini merambah ke lini bisnis baru di bidang distribusi yang berlokasi di Pandeglang. Di waktu yang sama, PT. Arrow Chain Management Logistics resmi menjadi mitra PT. Unilever Indonesia dan mulai fokus dalam mendukung kegiatan distribusi perusahaan tersebut.

PT. Arrow Chain Management Logistics bertugas mendistribusikan produk dry milik PT. Unilever Indonesia, khususnya es krim Wall’s. Dalam pelaksanaan distribusinya, perusahaan ini menjalin kerja sama dengan berbagai supermarket dan minimarket di wilayah Banten, seperti PT. Indomarco Prismatama, PT. Sumber Alfaria Trijaya, PT. Midi Utama Indonesia, PT. Trans Retail Indonesia, PT. Matahari Putra Prima Tbk, PT. Lion Super Indo, PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk, PT. Lotte Shopping Indonesia, dan PT. Hero Supermarket Tbk. Saat ini, distribusi tersebut menjangkau sebanyak 1.485 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Banten, kecuali Kota Tangerang.

PT. Arrow Chain Management Distribusi (ACMD), yang didirikan pada tahun 2022, merupakan anak perusahaan dari PT. Arrow Chain Management Logistics (ACML). Perusahaan ini fokus pada layanan distribusi dan logistik rantai dingin (cold chain) dan berpusat di Pandeglang, Banten. Didukung oleh ACML, ACMD berkomitmen untuk mendistribusikan produk dengan efisiensi dan efektivitas biaya logistik melalui pemanfaatan teknologi digital. Beberapa produk yang didistribusikan oleh ACMD antara lain Minyak Goreng Nusa Kita, es krim Wall’s, serta produk lainnya. Pada tahun 2024, ACMD memperluas jangkauannya dengan membuka cabang baru yang berlokasi di Jalan Link. Kemeranggen, Taman Baru, Kecamatan Taktakan, Kota Serang, Banten.

### **Visi dan Misi PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang**

**Visi**

Menjadi perusahaan perdagangan nasional berkelas dunia terpercaya dan terkemuka.

**Misi**

1. Memberikan produk berkualitas dengan harga kompetitif dan bermanfaat demi memsatikan kepuasan pelanggan dan membina hubungan baik dengan mitra berkelanjutan.
2. Melakukan perdagangan umum dn khusus untuk produk makanan beku dengan sasaran pasar domestik.
3. Meningkatkan produktivitas, ketangkasan, dan kualitas kerja SDM lewat pelatihan dan pengembangan kompetensi.

**Tujuan**

Tujuan PT. Arrow Chain Management Distribusi adalah memperluas jangkauan distribusi produk, terutama es krim, di wilayah Banten dengan menjangkau ribuan outlet.

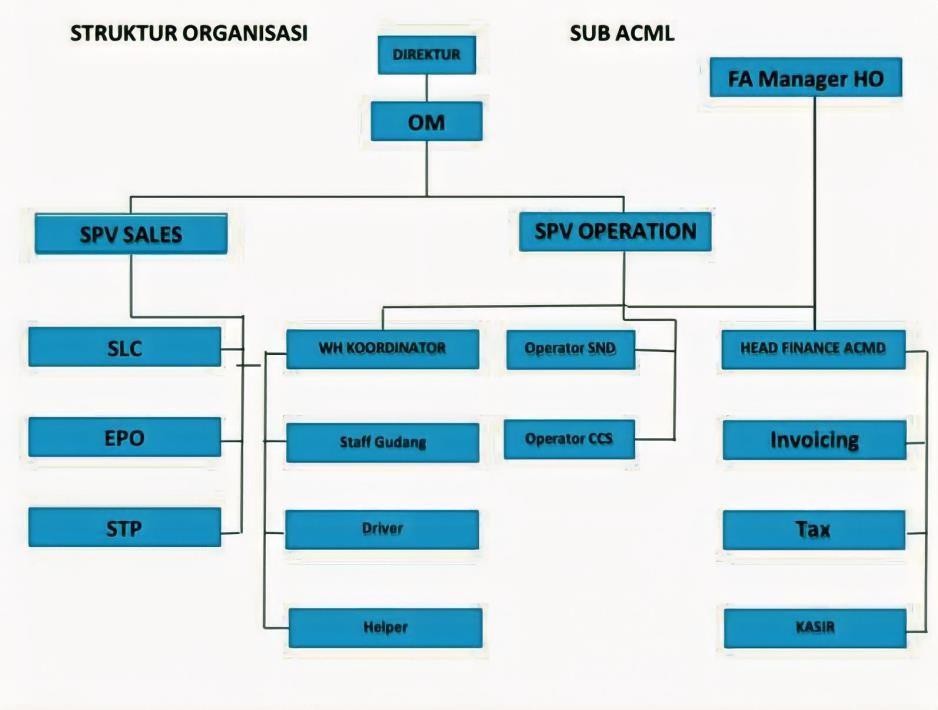
Perdaganan umum dan modern selain itu, perusahaan ini bertujuan untuk meperkuat lini operasi logistik induknya, PT. Arrow Chain Management Logistics, dengan menciptakan ekositem logistik terintegritasi serta menawarkan layanan dengan harga terbaik bagi pelanggan.

**Budaya**

1. Kepedulian terhadap Bisnis
2. Pelayanan yang Prima
3. Kerjasama yang Sinergis
4. Saling percaya
5. Distributor dalam suatu wilayah berdiri sendiri atau independen dari distributor lain
6. Distributor wajib berkomitmen untuk tidak mengoperasikan produk dari kompetitor perusahaan.
7. Distributor wajib melakukan pemeliharaan mengenal kuantitas, varietas dan kualitas produk di Gudang sesuai standar dari perusahaan.
8. Sistem tanggung jawab distributor didasarkan pada wilayah pasar tertentu. Biasanya distributor tidak diperkenankan menjual dan menyediakan layanan di luar wilayah yang sudah ditentukan.
9. Distributor tidak diperbolehkan melakukan transaksi dengan risiko tinggi tanpa izin dari perusahaan.

### **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi memegang peranan penting dalam menunjang kelancaran operasional suatu perusahaan. Dengan struktur yang terorganisir dengan baik, manajemen dapat dengan mudah emantau setiap aktivitas yang berlangsung serta memastikan alur kerja berjalan secara efisien. Setiap anggota dalam organisasi memiliki peran, tanggung jawab, dan wewenang yang telah disesuaikan dengan kebutuhan prusahaan. Berikut ini merupaakan gambaran struktur organisasi dari PT. Arrow Chain Management Distribusi.

****

**Gambar 3.1 Struktur Organisasi**

## **Tempat dan Waktu Penelitian**

### **Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang

### **Waktu Penelitian**

Waktu penelitian yang dibutuhkan penulis untuk mendapatkan data ditempat penelitian adalah 5 bulan sesuai jadwal dari Universitas Bina Bangsa, terhitung mulai tanggal 22 Maret 2025 sampai dengan 19 Juli 2025. Adapun kegiatan yang dilakukan selama waktu penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.2 Jadwal Penelitian**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kegiatan** | **Maret 2025** | | | | **April 2025** | | | | **Mei 2025** | | | | **Juni 2025** | | | | **Juli 2025** | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Pengajuan dan Persetujuan Judul Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Penyusunan Latar Belakang Masalah Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Penentuan Informan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Pengumpulan Hasil Wawancara |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Pengelolaan Hasil Wawancara |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Penulisan Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Ujian Sidang Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Perbaikan Skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## **Metode Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Maidiana, 2021) penelitian kuantitatif dilakukan dengan cara peneliti memilih sejumlah responden sebagai sampel, kemudian mengumpulkan data melalui kuesioner atau wawancara guna memperoleh informasi mengenai variabel yang sedang diteliti. Pendekaan kuantitatif tidak mengharuskan adanya perbandingan antar variabel pada sampel yang berbeda untuk menentukan nilai dari variabel bebas, baik itu satu variabel maupun lebih.

## **Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Menurut (Sugiyono, 2023) populasi diartikan sebagai area generalisasi yang mencakp objek atau subjek yang memiliki ciri-ciri tertentu sesuaii dengan ketentuan peneliti, yang akan diteliti dan dijadikan dasar penarikan kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Arrow Chain Management Distribusi yang berjumlah ….

### **Sampel**

Sampel merupakan sebagian data atau karakteristik dari populasi. Menurut (Sugiyono, 2023) sampel merupakan sebagian dari poplasi yang dipiih untuk mewakili keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel, karena jumlah pupulasinya …..

## **Teknik Pengambilan Data**

1. **Data primer**

Sumber data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner dan wawancara kepada pihak PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang. Menurut (Bunga Fadilla et al., 2023) Data primer merupakan data atau informasi yang di dapatkan pertamakali biasanya berupa observasi, kuesioner, survey, dan wawancara pribadi.

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti yaitu dengan cara sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan *(Library Study)* yaitu bentuk penelitian yang bersifat teoritis dengan mempelajari literatur-literatur pendapat para ahli dan catatan kuliah serta hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Penelitian lapangan *(Filed Work Research)* yaitu penulis mengadakan penelitian langsung dilapangan terhadap objek penelitian dimana dalam tahap ini diperlukan teknik-teknik sebagai berikut :
3. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian di PT. Arrow Chain Manajement Serang. Observasi juga dikenal sebagai aktivitas mengamati dan mencermati suatu hal untuk mendapat sebuah kesimpulan (Bani et al., 2023).

1. Wawancara

Menurut (Phafiandita et al., 2022) Wawancara merupakan salah satu bentuk alat evaluasi jenis non-tes yang dilakukan melalui percakapan dan tanya jawab, baik langsung maupun tidak langsung dengan informan. Pengertian wawancara langsung adalah wawancara yang dilakukan secara langsung antara pewawancara dengan yang informan tanpa melalui perantara. Sedangkan wawancara tidak langsung berarti pewawancara menanyakan sesuatu kepada informan melalui perantaraan orang lain atau media sehingga tidak menemui atau berhadapan secara langsung dengan objek wawancara. informan wawancara pada penelitian ini yaitu Oprasional Manajer, *Human Resource Deplovment,* dan Staff di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang.

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan alat untuk mendapatkan data primer melalui daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Dengan kuesioner kita dapat mengetahui keadaan atau data pribadi seseorang, pengalaman, pengetahuan, dan lain sebagainya yang kita peroleh dari responden. Dalam penelitian ini adalah jenis kuisioner langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar dan dengan menggunakan skala likert untuk menentukan skor atas setiap pernyataan dalam kuisioner yang disebarkan.

Sebagai gambaran dari skala likert bisa dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3.3 Skala Likert**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pilihan jawaban | Arti | Skor |
| SS | Sangat Setuju | 5 |
| S | Setuju | 4 |
| N | Netral | 3 |
| TS | Tidak Setuju | 2 |
| STS | Sangat Tidak Setuju | 1 |

1. **Data sukender**

Menurut Sugiyono dalam (Da’is et al., 2023) data sekunder merupakan informasi yang diperoleh bukan secara langsung melalui pengumpulan data lapangan, melainkan didapat setelah dilakukan pencarian dari berbagai sumber yang telah tersedia, seperti internet, buku, arikel, statistik, atau referensi lainnya. Data ini berperan dalam memperkuat, melengkapi, atau memverivikasi temuan dari data primer yang dikumpulkan melalui survei atau penelitian langsung.

### **Instrumen Kinerja Karyawan**

1. **Definisi Oprasional**

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau output yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama periode waktu tertentu, yang tidak hanya mencerminkan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga dapat didokumentasikan sebagai catatan kerja. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat tiga indikator kinerja karyawan diantaranya :

1. Kualitas kerja

Kualitas sangat penting agar perusahaan mampu bersaing di pasar.hasil kerja yang maksimal mencerminkan mutu dari produk maupun layanan yang ditawarkan oleh perusahaan.

1. Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerejaan menggambarkan sejauh mana tujuan organisasi tercapai, serta menunjukan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif guna meraih target yang telah ditetapkan.

1. Waktu kerja

Waktu kerja merujuk pada durasi kerja yang dianggap paling layak dan efisien menurut tinggat manajemen yang berbeda.waktu juga menjadi acuan bagi karyawan dalam menyelesaikan tanggung jaawab dan tugas yang telah diberikan.

1. **Kisi-Kisi Instrumen**

Berdasarkan definisi oprasional tersebut maka dapat dibuat kisi-kisi intrumen penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.4**

**Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Karyawan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Definisi | Indikator | Nomor Butir | Jumlah | Insrtumen | Skala Pengukuran |
| 1 | Menurut (Harmen & Siregar, 2020)  kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. | Kualitas Kerja | 1,2 | 2 | Kuesioner Skala Likert Instrumen 1-5 | Ordinal |
|  |
| Jumlah Pekerjaan | 3,4,5 | 3 |  |  |  |
|  |
| Waktu Kerja | 6,7,8 | 3 |  |
|  |
|  |  |  |  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| jumlah | |  | | 8 |  |  |  |

### **Instrumen Disiplin Kerja**

1. **Definisi Oprasional**

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan, ketaatan, serta kesadaran individu dalam menjalankan aturan, tanggung jawab, dan ketentuan organisasi secara konsisten dan tepat waktu. Disiplin tidak hanya menjadi cerminan pribadi seorang karyawan dalam menghormati peraturan, tetapi juga menjadi alat manajerial untuk membentuk perilaku kerja yang positif, menjaga keteraturan, dan meningkatkan kinerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat tiga indikator Disipin Kerja diantaranya:

1. Absensi
2. Tepat waktu
3. Menaati aturan dan pedoman
4. **Kisi-Kisi Instrumen**

**Tabel 3.5**

**Kisi-Kisi Instrumen Disiplin Kerja**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Definisi | Indikator | Nomor Butir | Jumlah | Insrtumen | Skala Pengukuran |
| 1 | Menurut Hasibuan dalam (Songgo Panggayudi, 2021) Disiplin kerja merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam meraih tujuannya. | Absensi | 1,2 | 2 | Kuesioner Skala Likert Instrumen 1-5 | Ordinal |
|  |
| Tepat Waktu | 3,4,5 | 3 |  |  |  |
|  |
| Menaati Aturan dan Pedoman | 6,7,8 | 3 |  |
|  |
|  |  |  |  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| jumlah | |  | | 8 |  |  |  |

### **Instrumen Gaya Kepemimpinan**

1. **Definisi Oprasional**

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola atau metode perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahannya agar bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya ini merupakan kombinasi antara strategi, keterampilan, sikap, serta norma perilaku yang bertujuan menciptakan dampak positif terhadap kinerja individu maupun kelompok, dengan tetap memperhatikan nilai moral, etika, dan tanggung jawab kerja. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat tiga indikator Gaya Kepemimpinan diantaranya:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang sistematis dalam menghadapi berbagai pilihan, dengan tujuan menentukan tindakan yang paling tepat berdasarkan pertimbangan yang logis dan rasional.

1. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merujuk pada kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain, baik secara lisan maupun non-verbal, sehingga pesan tersebut dapat dipahami dengan jelas dan tepat oleh penerimanya.

1. Tanggung jawab

Tanggung jawab seorang pemimpin mencakup kewajiban untuk menanggung konsekuensi dari tindakan yang dilakukan, memberikan jawaban atas tugas yang dijalankan, serta memestikan segala keputusan dan tindakannya berdampak positif bagi bawahannya maupun organisasi.

1. **Kisi-Kisi Instrumen**

**Tabel 3.6**

**Kisi-Kisi Intrumen Gaya Kepemimpinan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Definisi | Indikator | Nomor Butir | Jumlah | Insrtumen | Skala Pengukuran |
| 1 | Menurut (Pratiwi et al., 2023) Gaya kepemimpinan adalah Norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. | Kemampuan Mengambil Keputuasan | 1,2 | 2 | Kuesioner Skala Likert Instrumen 1-5 | Ordinal |
|  |
| Kemampuan Komunikasi | 3,4,5 | 3 |  |  |  |
|  |
| Tanggung Jawab | 6,7,8 | 3 |  |
|  |
|  |  |  |  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| jumlah | |  | |  |  |  |  |

### **Instrumen Kompetensi**

1. **Definisi Oprasional**

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan menyeluruh yang dimiliki individu untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan dengan efektif, yang mencakup unsur pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, serta didasarkan pada standar atau kualifikasi yang telah ditentukan. Kompetensi juga mencerminkan aspek internal individu yang konsisten, terlihat dari perilaku dan performa kerja yang dapat diandalkan dalam berbagai situasi pekerjaan. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat tiga indikator Kompetensi diantaranya:

1. Pengetahuan

Merujuk pada wawasan dan pemahaman yang dimiliki individu mengenai tanggung jawab dan tugas pekerjaannya. Ini mencakup penguasaan terhadap teknologi atau metode kerja tertentu, serta pemahaman yang mendalam terkait bisnis, produk, dan prosedur yang relevan dengan posisi yang dijalankan.

1. Keterampilan

Menggambarkan kemampuan praktis yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau fungsi pekerjaan secara efektif. Termasuk di dalamnya keterampilan teknis yang spesifik, kemampuan dalam menganalisis dan memecahkan masalah, serta kecakapan dalam hal administratif.

1. Kemampuan

Merupakan kapasitas individu dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilannya secara nyata di lapangan, yang tercermin dari hasil kerja, evaluasi kinerja, serta kemampuan dalam menciptakan dan menerapkan solusi yang inovatif.

1. **Kisi-Kisi Instrumen**

**Tabel 3.7**

**Kisi-Kisi Instrumen Kompentensi**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Definisi | Indikator | Nomor Butir | Jumlah | Insrtumen | Skala Pengukuran |
| 1 | Menurut Sutrisno dalam (Sari et al., 2023) kompetensi merupakan kemampuan yang terbentuk dari perpaduan antara keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja, yang tercermin dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan standar atau kualifikasi kerja yang telah ditetapkan di lingkungan kerja. | Pengetahuan | 1,2 | 2 | Kuesioner Skala Likert Instrumen 1-5 | Ordinal |
|  |
| keterampilan | 3,4,5 | 3 |  |  |  |
|  |
| Kemampuan | 6,7,8 | 3 |  |
|  |
|  |  |  |  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| jumlah | |  | | 8 |  |  |  |

### **Instrumen Insentif**

1. **Definisi Oprasional**

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan atau kompensasi tambahan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kinerja atau prestasi yang melebihi standar yang ditetapkan. Insentif dapat berupa imbalan finansial maupun bentuk lain yang bertujuan untuk memotivasi, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain sebagai bentuk apresiasi, insentif juga menjadi sarana strategis bagi perusahaan dalam mempertahankan dan mengoptimalkan kontribusi karyawan. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat tiga indikator Insentif diantaranya:

1. Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan, baik dari segi jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas) berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan*.*

1. Lama kerja

Durasi masa kerja seorang pegawai dapat dilihat dari lama pengabdiannya pada suatu jabatan tertentu maupun partisipasinya secara keseluruhan dalam organisasi.

1. Jabatan

Penilaian terhadap posisi atau jabatan karyawan dapat dijadikan salah satu indikator penting dalam menentukan besaran insentif yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.

1. **Kisi-Kisi Instrumen**

**Tabel 3.8**

**Kisi-Kisi Instrumen Insentif**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Definisi | Indikator | Nomor Butir | Jumlah | Insrtumen | Skala Pengukuran |
| 1 | Menurut Moeheriono dalam (Songgo Panggayudi, 2021) Insentif merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas pencapaian kinerja atau prestasi kerja yang telah diraih. | Kinerja | 1,2 | 2 | Kuesioner Skala Likert Instrumen 1-5 | Ordinal |
|  |
| Lama Kerja | 3,4,5 | 3 |  |  |  |
|  |
| Jabatan | 6,7,8 | 3 |  |
|  |
|  |  |  |  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| jumlah | |  | |  |  |  |  |

## **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data supaya analisis yang dapat dipakai agar hasilnya sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian yang terdiri dari :

### **Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif dapat memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, *maksimum, minimum, sum, range, kurtosis* dan *skewness* (kemencengan distribusi)

Penelitian deskriptif adalah metode yang memiliki tujuan guna menjelaskan secara spesifik peristiwa sosial dan alam. Kespesifikan penggunaan teori inilah menyebabkan alasan bahwa penelitian deskriptif bisa mempergunakan data berupa angka-angka yang ada dalam penelitian kuantitatif dan kata-kata (teori) yang lebih condong dalam penelitian kualitatif.

Statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris mengenai data yang dikumpulkan dalam penelitian. Statistik deskriptif yang ditampilkan berupa nilai frekuensi setiap item jawaban pada kuesioner. Dalam menganalisis data penulisan yang menggunakan metode kuantitatif deskriptif yaitu menggunakan teknik pemaparan data yang berasal dari statistik kemudian dilakukan pengamatan gambaran secara sistematis akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik TCR untuk menganalisis data yang sudah terkumpul. Tingkat Capaian Responden (TCR) suatu metode penilaian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan peringkatnya pada berbagai sifat yang dinilai. Dalam metode penelitian menunjukan sebuah penilaian skala *“Master Scale”* yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkatan suatu sifat tertentu. Untuk penggambaran suatu master scale dari berbagai sifat tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.8**

**Total capaian responden**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **NO** | **Total Capaian Responden** | **Kriteria** |
| 1 | 85% - 100% | Sangat Baik |
| 2 | 66% - 84% | Baik |
| 3 | 51% - 65% | Cukup |
| 4 | 36% - 50% | Kurang Baik |
| 5 | 0 - 35% | Tidak Baik |

Sedangkan menurut Sugiyono 2019 untuk menghitung tingkat capaian responden dan kriteria hubungan, digunakan formulasi rumus yang dikembangkan oleh Sugiyono, sebagai berikut:

### **Analisis statistik inferensial**

Dalam penelitian ini analisis inferensial dilakukan menggunakan uji persamaan struktural berbasis varian atau *Partial Least Square* - *Structural Equation Model* (PLS- SEM). Penggunaan PLS-SEM didasarkan pada alasan bahwa metode PLS merupakan metode yang tepat dalam menguji pengaruh prediksi hubungan antar variabel dalam sebuah model. Selain itu, PLS juga dapat dioperasikan pada data yang tidak berdistribusi normal, tidak mensyaratkan berbagai asumsi, serta dapat diuji pada modelpenelitian dengan dasar teori yang lemah.

Berdasarkan cara pengukurannya variabel terbagi menjadi dua jenis yaitu variabel laten dan variabel terukur (*observed variable, indicator variable*, atau *manifest variable*). Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan variabel laten dan variabel manifest sebagai variabel penelitian.

* + - * 1. Variabel Laten

Variabel laten merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel indikator. Dalampenelitian SEM, variabel laten terbagi menjadi dua yaitu variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Variabel endogen adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel lain sedangkan variabel eksogen adalah variabel yang memengaruhi variabel. Dalam penelitian ini perencanaan karir, manajemen karir dan pengembangan karir merupakan variabel laten eksogen sedangkan Kepuasan kerja dan komitmen karir merupakan variabel laten endogen.

* + - * 1. Variabel Manifes

Variabel manifes adalah variabel yang digunakan untuk menjelaskan atau mengukur sebuah variabel laten. Pada penelitian ini model arah kausalitas antara variabel manifes dengan variabel laten menggunakan model reflektif. Model reflektif adalah ketika arah sebab akibat berawal dari variabel laten (konstruk) ke indikator-indikator (manifes). Dalam model reflektif, manifes merupakan serangkaian butir pernyataan representatif yang mencerminkan variabel laten yang diukur. Variabel laten akan tetap memiliki arti yang sama jika menghilangkan salah satu manifes.

Teknik analisis menggunakan software SmartPLS versi 3.3 yang dijalankan dengan media komputer atau laptop. PLS *(Partial Least Square)* merupakan analisis persamaan *structural* berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model *structural*.

Ada beberapa alasan digunakannya PLS dalam sebuah penelitian yaitu :

1. PLS merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis dan residual distribution.
2. PLS dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah.
3. PLS memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis series *ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan algoritma.

Pls Merupakan salah satu metode statistik SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Keunggulan dari PLS adalah sebagai berikut:

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen.
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variable dependen.
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang.
4. Menghasilkan variable laten secara langsung berbasis *cross- product* yang melibatkan variable laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan pada konstruk reklektif dan formatif.
6. Dapat digunakan pada sampel kecil.
7. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal.
8. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu nominal, ordinal dan kontinus.

Berdasarkan tujuan penelitian maka teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisa *outer* model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid dan reliabel*). Analisa *outer* model dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya *convergent validity, discriminant validity* dan *composite reliability*.

* + - * 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tes validitas dan reliabilitas perlu dilakukan dalam sebuah penelitian untuk mengetahui kualitas dari instrumen penelitian tersebut. Dikarenakan penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM- PLS), sehingga uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini langsung dilakukan pada aplikasi SmartPLS 3.0 versi 3.2.7. Dalam penelitian ini model hubungan antar variabel bersifat reflektif. Evaluasi model pengukuran reflektif atau dikenal dengan uji outer model adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui setiap blok-blok indikator pada masing-masing variabel memiliki hubungan yang baik sehingga dapat menjadi acuan dan analisis penyelesaian masalah terhadap pengaruh variabel itu sendiri.

* + - * 1. *Convergent Validity*

Nilai *convergen validity* adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator- indikatornya, yang dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dari PLS. Ukuran rekleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih besar dari 0,70 dengan konstruk yang diukur.

1. *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminanyang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan *loading* dengan konstruk yang lainnya, maka hal lainnya, maka hal tersebut menunjukan konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Keterangan :

𝜆 : *factor loading*

F : *factor variance*

𝛩 : *error variance*

Jika semua indikator di *standardized*, maka uraian ini sama dengan *average communalities* dalam blok. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score variable* laten dan hasilnya konservatif disbanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE > nilai 0,50.

*Composite Reliability* merupakan blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency*. Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyi reliabilitas yang tinggi. Dengan menggunakan *output* yang dihasilkan PLS maka *composite reliability* dapat dihitung dengan rumus berikut:

Keterangan :

𝜆 : *factor loading*

F : *factor variance*

𝛩 : *error variance*

Dibandingkan dengan *cronbach alpha*, ukuran ini tidak mengasumsikan atau *equivalence* antar pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi bobot sama. Sehingga *cronbach alpha* cenderung *lower bound estimatereliability,* sedangkan ρc merupakan *closer approximation* dengan asumsi estimate parameter adalah akurat. ρc sebagai ukuran internal *consistence* hanya dapat digunakan untuk konstruk dengan reflektif indikator.

Ringkasan evaluasi model pengukuran dapat dilihat pada Tabel 3.9

**Tabel 3.9**

**Evaluasi Model Pengukuran**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Evaluasi** | **Komponen** | **Kr**iteria |
| Validitas Konvergen | *Outer loading* | > 0,5 – 0,7 |
| *Average Variance*  *Extracted (AVE)* | > 0,5 |
| *Communality* | > 0,5 |
| Validitas Diskriminan | *Cross loadings* | Perbandingan nilai *loading* indikator haruslebih tinggi untuk variabel laten yang diukur dibandingkan dengan  variabel laten lainnya. |
| Akar AVE dan korelasi  antar variabel laten | Akar AVE > korelasi variabel laten |
| Reliabilitas | *Cronbach’s alpha* | > 0,6 |
| *Composite reliability* | > 0,7 |

Sumber : Ghozali dan Latan

1. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari uji struktural model adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari *partial least square* itu sendiri. Struktural atau *inner* model dapat diukur dengan melihat nilai *R- square* model yang menunjukkan seberapa besar pengaruh antara variabel dalam model.

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R- square* untuk konstruk dependen, *stone geisser Q-square* test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model PLS dimulai dengan *R-square* untuk setiap variabel laten dengan dependen interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen, apakah mempunyai pengaruh substantif. Disamping melihat model *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q- squareperictive relevance* untuk model konstruk. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Q2 = 1 – (1 – R12) x (1 – R22)

Berikut merupakan ringkasan dari kriteria evaluasi model struktrual atau *innermodel* yang disajikan melalui Tabel 3.10

**Tabel 3.10**

**Kriteria Evaluasi Model Struktural**

|  |  |
| --- | --- |
| **Evaluasi** | **Kriteria** |
| R square (R2) | 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), 0,19 (lemah) (Chin, 1998 dalam Ghazali &  Latan, 2014) |
| *Effect size* (f2) | 0,02 (lemah), 0,15 (menengah), 0,35 (kuat) |
| Relevansi  prediksi (Q2) | Q2 semakin mendekati 1, maka model dapat memprediksi  secara relevan. |
| Koefisien jalur | Nilainya berkisar antara -1 hingga +1, semakin mendekati nilai +1 maka hubungan bersifat kuat dan positif. Sementara,  jika mendekati -1 makahubungan bersifat kuat dan negatif. |

Sumber : Ghozali dan Latan

### **Model analisis persamaan struktural**

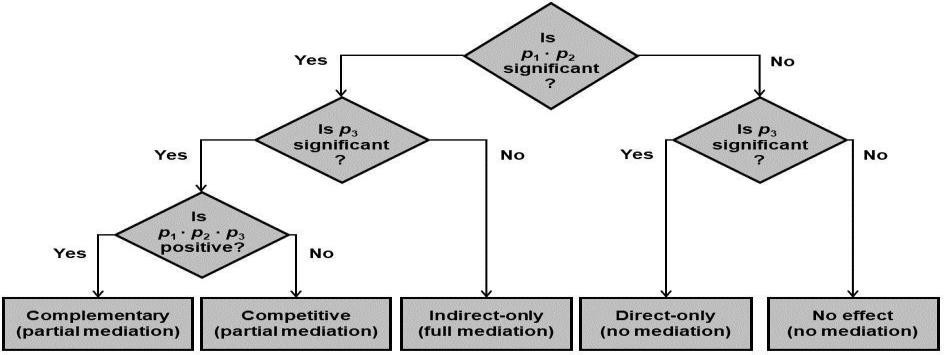
……………………………………………………………………..

## **Hipotesis Statistik**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan apakah hipotesis atau dugaan yang telah diajukan dapat diterima atau harus ditolak berdasarkan dari hasilsampel yang didapatkan. Dalam uji hipotesis dasar pengambilan keputusan dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai tstatistik > ttabel (1,96) dan p < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima
2. Jika nilai tstatistik < ttabel (1,96) dan p > 0,05 maka H0 diterima dan Ha ditolak

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini merupakan hipotesis yang menyatakanhubungan kausalitas hubungan kausalitas satu model penelitian (hipotesis model). Hal tersebut membuat adanya penambahan hipotesis yang diujikan untuk menganalisis peran dari variabel mediasi di antara hubungan variabel independen dan dependen. mengemukakan tahapan dalam menganalisis efek mediasi dalam sebuah model dengan menggunakan PLS-SEM. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat dari diagram proses di bawah ini



Dari diagram tersebut p1.p2 merupakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung(*indirect effect*), sementara p3 merupakan nilai koefisien pengaruh langsung (*directeffect*). Terdapat tiga jenis mediasi jika dilihat dari diagram di atas. *Pertama,* jenis mediasi parsial yang terbentuk apabila pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung signifikan, kemudian jika nilai p1.p2.p3 positif maka terjadi *competitive partial mediation*. Sementara, jika nilai p1.p2.p3 negatif maka terjadi *complementary partial mediation*. *Kedua,* apabila pengaruh tidak langsung signifikan tetapi pengaruh langsung tidak signifikan maka terjadi mediasi penuh. *Ketiga,* apabila pengaruh tidak langsung tidak signifikan tetapi pengaruh langsungsignifikan maka hanya terdapat pengaruh langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat tanpa adanya pengaruh dari variabel mediator. Sementara, apabila pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung tidak signifikan maka tidak ada mediasi dan tidak ada pengaruh yang terjadi dalam model.

# BAB IV PEMBAHASAAN

# BAB V PENUTUP