**ANALISIS KAJIAN BUDAYA ORGANISASI 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**

**NAOVAL HAKIKI RD**

**11012100088**

**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

Sumber daya merupakan faktor utama yang menjadi penggerak keberhasilan dan keberlangsungan kinerja di perusahaan, sedangkan manusia itu sendiri merupakan makhluk sosial yang secara alami hidup berdampingan dan bekerja sama dengan individu lain dalam berbagai konteks, termasuk dalam lingkungan organisasi. Dalam dunia kerja, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi yang digunakan, tetapi sangat bergantung pada sumber daya manusia sebagai penggerak utama proses organisasi. Keterampilan individual dalam berintraksi, beradaptasi, dan menjalankan tanggung jawab secara efektif menjadi fondasi terbentuknya lingkungan kerja yang produktif.

Dalam hal ini, budaya organisasi menjadi komponen penting yang menuntut bagaimana individu beradaptasi, berkomunikasi, serta menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan. Budaya organisasi menjadi nilai yang dibangun atas dasar kesepakatan bersama mengenai hal-hal yang dianggap penting dan keyakinan terhadap cara kerja organisasi, serta budaya organisasi berperan sebagai kerangka berpikir yang membentuk dan mengarahkan prilaku positif karyawan secara signifikan, sehingga dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan mendukung kinerja pegawai untuk lebih optimal (Yin et al., 2023)

Menurut Cushway dan lodge dalam (Darmawan, 2021) budaya organisasi dapat diartikan sebagai seperangkat nilai yang di percaya oleh seluruh manajemen organisasi, yang memiliki pengaruh besar terhadap bagaimana pekerjaan dilakukan dan bagaimana prilaku karyawan terbentuk dalam lingkungan kerja. Sedangkan menurut Fattah dalam (Maryani et al., 2020) budaya organisasi merupakan sebuah kesadaran bersama yang dimiliki oleh para anggota dalam sebuah organisasi, kesadaran tersebut berupa perkataan, perilaku, rasa empati, kepercayaan, serta nilai yang bisa berpengaruh kepada kinerja organisasi.

PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang terletak di Jl. Kampung Kemeranggen, Kel. Taman Baru, Kec. Taktakan, Kota Serang, Provinsi Banten dengan kode pos 42162. Lokasi ini berada di wilayah barat kota serang yang termasuk dalam kawasan industri dan distribusi yang strategis di Kota Serang. Jalan Kampung Kemeranggen terhubung langsung dengan Jalan Raya Cilegon, jalur utama yang menghubungkan Kota Serang dan Kota Cilegon, sehingga memudahkan proses transportasi dan distribusi barang.

Perusahaan ini berfokus pada distribusi logistik rantai dingin di wilayah Banten, khususnya Pandeglang dan sekitarnya, perusahaan ini juga melayani lebih dari 1.670 outlet, terdiri dari 420 outlet modern dan 1.250 outlet tradisional, dengan produk utama seperti es krim Wall’s dan makanan beku lainnya. Untuk memudahkan proses oprasionalnya, perusahaan ini telah membangun fasilitas *cold Storage* di Pandeglang dan Serang, serta mengoprasikan armada kendaraan berpendingin. Perusahaan juga telah memperoleh sertifikasi halal, ISO 9001, 14001, dan 45001, serta menjadi anggota Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) dan Asosiasi Pengusaha Truk Indonesia (APTRINDO), yang menunjukan komitmen perusahaan terhadap standar kualitas dan kepatuhan terhadap regulasi di industri logistik nasional.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di PT. Arrow Chain Management Distribusi Serang, ditemukan adanya fenomena yang berkaitan dengan meningkatnya kejadian *human error* yang berdampak pada menurunnya kerja sama, banyaknya karyawan yang kurang menaati aturan perusahaan seperti selalu terlambat mengisi absensi harian sehingga memengaruhi tingkat kedisiplinan, serta kurang efektifnya komunikasi antar bagian yang sering kali memicu miskomunikasi. Masalah-masalah ini tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya organisasi yang berlaku di perusahaan. Ketika budaya organisasi belum sepenuhnya membangun kesadaran akan pentingnya ketelitian kerja, kepatuhan terhadap aturan, dan komunikasi yang terbuka dan terstruktur, maka gangguan dalam proses kerja dan hubungan antarpegawai menjadi konsekuensi yang sulit dihindari.

**Tabel 1.1 Hasil angket pra-Survey**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| SB | B | C | KB | SKB |
| 1 | Ketaatan Karyawan Terhadap Peraturan Kerja yang Berlaku | 12% | 25% | 13% | 50% | - |
| 2 | Tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan tanpa keterangan | - | 38% | 12% | 50% | - |
| 3 | Konsistensi pelaksanaan jam kerja sesuai peraturan perusahaan | 13% | 25% | 25% | 37% | - |
| 4 | Tingkat Kolaborasi Antar Anggota Tim Dalam Melaksanakan Tugas Bersama | - | 25% | 37% | 38% | - |
| 5 | Saling Membantu Karyawan di Lingkungan Kerja | 25% | 13% | 25% | 37% | - |
| 6 | Kemampuan Tim dalam Menyelesaikan Konflik Internal | 13% | 13% | 37% | 37% | - |
| 7 | Kejelasan Penyapaian Informasi Dari Atasan Kepada Bawahan | - | 25% | 13% | 62% | - |
| 8 | Kejelasan Komunikasi Antar Tim atau Departemen | 25% | 25% | 12% | 38% | - |
| 9 | Kemampuan Karyawan dalam Menyampaikan Ide, Kritik atau Masukan Secara Terbuka | - | 13% | 37% | 50% | - |

**Sumber : Data primer yang telah di olah**

Berdasarkan hasil pra-survey dengan Sembilan pernyataan yang mewakili dari indikator budaya organisasi menurut Nurhadijah dalam (Elvinasari et.,al 2021) yaitu, Pada indikator **ketaatan karyawan terhadap peraturan kerja yang berlaku,** hasil menunjukkan bahwa sebanyak 12% responden menilai dalam kategori Sangat Baik (SB), 25% Baik (B), 13% Cukup (C), dan 50% Kurang Baik (KB). Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepatuhan terhadap peraturan kerja masih tergolong rendah, dengan separuh responden menilai bahwa ketaatan belum memadai. Kondisi ini mencerminkan perlunya penegasan kembali terhadap aturan kerja serta peningkatan kesadaran karyawan mengenai pentingnya disiplin dan kepatuhan dalam lingkungan kerja.

Indikator tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan tanpa keterangan menunjukkan hasil Baik (B) sebesar 38%, Cukup (C) 12%, dan Kurang Baik (KB) 50%, tanpa ada responden yang menilai dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, yang dapat mengganggu produktivitas kerja tim. Selanjutnya, konsistensi pelaksanaan jam kerja sesuai peraturan perusahaan memperoleh hasil Sangat Baik (SB) 13%, Baik (B) 25%, Cukup (C) 25%, dan Kurang Baik (KB) 37%. Data ini menunjukkan bahwa masih ada sekitar sepertiga responden yang belum konsisten dalam menjalankan jam kerja sesuai aturan, yang dapat berpengaruh pada efektivitas operasional dan koordinasi antar bagian.

Pada indikator tingkat kolaborasi antar anggota tim dalam melaksanakan tugas bersama, tidak ada responden yang menilai Sangat Baik (SB), sementara nilai Baik (B) sebesar 25%, 37% Cukup (C), dan 38% Kurang Baik (KB). Data ini mengindikasikan bahwa kerja sama tim masih menjadi tantangan besar dalam organisasi. Indikator saling membantu karyawan di lingkungan kerja mencatat 25% Sangat Baik (SB), 13% Baik (B), 25% Cukup (C), dan 37% Kurang Baik (KB). Ini menunjukkan bahwa meskipun ada sebagian karyawan yang saling membantu, namun masih terdapat proporsi yang signifikan yang merasa bantuan antar rekan kerja belum optimal.

Dalam hal kemampuan tim dalam menyelesaikan konflik internal, hasil menunjukkan Sangat Baik (SB) 13%, Baik (B) 13%, Cukup (C) 37%, dan Kurang Baik (KB) 37%. Ini mencerminkan bahwa mayoritas responden menilai kemampuan penyelesaian konflik berada pada tingkat sedang hingga rendah. Indikator kejelasan penyampaian informasi dari atasan kepada bawahan mendapatkan hasil Baik (B) 25%, Cukup (C) 13%, dan Kurang (KB) 62%, tanpa ada yang menilai Sangat Baik (SB). Hasil ini menunjukkan adanya masalah serius dalam komunikasi vertikal, di mana sebagian besar responden merasa informasi dari atasan tidak disampaikan dengan jelas.

Kejelasan komunikasi antar tim atau departemen memperoleh hasil Sangat Baik (SB) 25%, (B) 25%, Cukup (C) 12%, dan Kurang Baik (KB) 38%. Meskipun ada sebagian responden yang menilai komunikasi sudah cukup jelas, namun tingginya persentase yang menilai Kurang Baik mengindikasikan bahwa masih ada hambatan dalam koordinasi lintas fungsi. Hal ini bisa berdampak negatif terhadap efektivitas kerja tim dan pencapaian target. Terakhir, indikator kemampuan karyawan dalam menyampaikan ide, kritik, atau masukan secara terbuka menunjukkan 13% Baik (B), 37% Cukup (C), dan 50% Kurang Baik (KB), tanpa adanya penilaian Sangat Baik (SB). Ini menggambarkan bahwa budaya keterbukaan dalam menyampaikan pendapat masih belum tumbuh dengan baik. Setengah responden merasa bahwa mereka belum memiliki ruang yang cukup untuk menyampaikan ide atau kritik.

Hasil pra-survey ini secara umum menggambarkan bahwa budaya organisasi di lingkungan kerja masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek kedisiplinan, kolaborasi tim, dan efektivitas komunikasi. Tingginya angka ketidakhadiran dan keterlambatan, serta rendahnya tingkat kepatuhan terhadap peraturan kerja menunjukkan perlunya penguatan kembali terhadap sistem kedisiplinan dan penegakan aturan. Selain itu, kolaborasi antar tim yang masih dinilai rendah serta keterbatasan dalam saling membantu sesama rekan kerja mengindikasikan bahwa kerja sama tim belum berjalan optimal

Untuk memperoleh penelitian yang terbaik, peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai dukungan penelitian ini. Berdasarkan penelitian oleh (Laoli et al., 2024) yaitu meneliti tentang Analisis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pergawai di Kantor Kecamatan Hiliserangkai Kabupaten Nias. Penelitian ini berfokus pada identifikasi nilai-nilai dan norma-norma yang membentuk budaya tersebut serta memahami bagaimana budaya organisasi berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini juga menilai bagaimana upaya pengembangan diri yang dilakukan melalui program pelatihan dan pembinaan sekaligus menggambarkan tantangan yang dihadapi dalam implementasi budaya organisasi, seperti kurangnya disiplin kerja, retensi terhadap perubahan, dan kurangnya komunikasi yang efektif.

Seiring meningkatnya tuntutan organisasi untuk meraih efisiensi, efektivitas, dan produktivitas, pemahaman terhadap budaya organisasi semakin krusial. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang unik, dipengaruhi oleh latar belakang sejarah, visi, serta nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin dan seluruh anggotanya. Karena itu, budaya organisasi memainkan peran sentral dalam menentukan keberhasilan dan keberlangsungan oprasional suatu organisasi.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian diatas penulis sangat tertarik untuk memberi judul penelitian ini sebagai berikut: **“Analisis Kajian Budaya Organisasi di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang”.**

## Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Menurunnya tingkat kerja sama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Banyak karyawan yang terlambat atau tidak disiplin dalam mengisi absensi harian.
3. Komunikasi antarbagian belum berjalan secara efektif dan terstruktur.
4. Sering terjadi miskomunikasi antarpegawai maupun antarbagian.

## Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus dan sub fokus penelitian ini adalah untuk menghindari ruang lingkup yang lebih luas dalam pembahasan dan keterbatasan waktu dalam penelitian, maka penulis melakukan pembahasan yaitu Analisis kajian budaya organisasi di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang, berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti memutuskan mengenai fokus dan sub fokus sebagai berikut :

### **Fokus Penelitian**

Pada penelitian ini dilakukan dengan memfokuskan fenomena atau masalah pada budaya organisasi di PT. Arrow Chain Management Distribusi Serang

### **Sub Fokus Penelitian**

Sub fokus penelitian ini merujuk pada indikator budaya organisasi menurut Nurhadijah dalam (Elvinasari et al., 2021) yaitu :

1. Kedisiplinan
2. Kerjasama
3. Komunikasi

## Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah serta fokus dan sub fokus penelitian tersebut diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kedisiplinan karyawan di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang?
2. Bagaimana kerja sama di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang?
3. Bagaimana pola komunikasi internal di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang?

## Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengkaji tingkat kedisiplinan karyawan di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang.
2. Untuk menganalisis dan mengkaji kerja sama tim di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang.
3. Untuk menganalisis dan mengkaji pola komunikasi internal di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang.

## Manfaat Penelitian

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai macam pihak yang terkait dengan analisis kajian budaya organisasi. Manfaat pada penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Menambah literarut ilmiah mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kinerja tim, khususnya dalam konteks industri logistik dan distribusi

Memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap aspek kedisiplinan, komunikasi, dan kerja sana antar bagian di organisasi

Menjadi refrensi untuk penelitian selanjutnya yang mengkaji peran budaya organisasi dalam mendorong kinerja karyawan dan mencegah konflik internal

1. Manfaat Praktis
2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam mengidentifikasi penyebab utama kurangnya kerja sama, rendahnya kedisiplinan serta terjadinya miskomunikasi antar bagian melalui pemahaman mengenai budaya organisasi di perusahaan.

1. Bagi Kampus

Penelitian ini berpotensi menambah wawasan keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi terutama dalam hal memahami peran budaya organisasi dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Hasi penelitian ini juga dapat dijadikan refrensi tambahan dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan kurikulum, serta digunakan sebagai contoh studi kasus yang relevan untuk membantu mahasiswa memahami secara langsung terkait dinamika organisasi di lingkungan industri.

1. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk memperoleh pengalaman langsung dalam mengamati dan menganalisis permasalahan nyata di lingkungan kerja, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi dan perilaku karyawan. Melalui penelitian ini, mahasiswa dapat memahami secara lebih praktis bagaimana budaya organisasi berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja tim dan kedisiplinan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan rujukan bagi mahasiswa lain yang ingin mengangkat topik serupa dalam penelitian berikutnya.

# BAB II KAJIAN PUSTAKA

## Deskripsi konseptual fokus dan sub fokus

### **Budaya Organisasi**

#### **Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut (Mahrus Ali et al., 2023), budaya organisasi merupakan kebiasaan, norma, dan aturan yang dipahami serta disepakati bersama oleh seluruh anggota organisasi, mencakup hal-hal yang dianggap benar dan harus dipatuhi, serta hal-hal yang dianggap buruk dan dilarang. Sedangkan menurut (Senen Sofyan et al., 2025), budaya organisasi adalah kumpulan nilai, strategi, kepemimpinan, visi, misi, norma, serta keyakinan yang diyakini oleh anggota organisasi. Nilai-nilai ini dianggap sebagai pedoman yang benar, terutama bagi anggota baru, dan berfungsi sebagai acuan dalam membentuk sikap serta perilaku seluruh elemen dalam perusahaan.

Adapun menurut (Oktavia & Fernos, 2023) Budaya organisasi adalah bentuk dorongan sosial tidak terlihat yang mampu menggerakan individu untuk bekerja dalam suatu organisasi serta secara tidak langsung akan membuat setiap orang paham akan kondisi kerja di organisasinya. Budaya organisasi juga dikatakan sebagai kemampuan organisasi dalam belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari persfektif, prilaku, cerita dan ide-ide yang menentukan makna bekerja dalam organisasi (Soelistya et al., 2022).

Pendapat lain juga mengemukakan, budaya organisasi adalah sebuah konsep kepercayaan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi guna menciptakan harapan, kepercayaan yang menghasilkan praturan tentang perilaku, norma dan nilai-nilai yang secara kuat membentuk perilaku individu atau kelompok dalam organisasi (Keke et al., 2025).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang disepakati dan diyakini bersama oleh seluruh anggota organisasi. Budaya ini tidak hanya menjadi pedoman dalam berperilaku dan bersikap, tetapi juga mencerminkan cara organisasi beradaptasi dengan lingkungannya, membentuk identitas kolektif, serta memberikan dorongan sosial yang tidak terlihat dalam menjalankan tugas.

#### **Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Wibowo dalam (Adilah & Pramono, 2024) fungsi organisasi antara lain :

1. Identitas Organisasional

Membentuk citra dan karakteristik organisasi yang membedakan dengan organisasi lain dengan sifat yang berbeda.

1. Komitmen Kolektif

Setiap anggota memiliki komitmen bersama terhadap norma-norma yang berlaku dan tujuan yang ingin dicapai bersama.

1. Stabilitas Sistem Sosial

Budaya organisasi yang disepakati bersama membentuk lingkungan kerja yang positif dan kokoh. Konflik dan perubahan dapat ditangani dengan baik, sehingga suasana sosial dalam organisasi tetap stabil.

1. Membentuk Prilaku

Budaya organisasi berperan dalam membentuk prilaku anggota dengan membantu memahim lingkungan tempat mereka berada. Hal ini mendorong pola pikir yang rasional dan sehat dikalangan anggota organisasi

#### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Ardiana dalam (Sofyan & Sembiring, 2021) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut :

1. Karakter personal
2. Kompensasi atau pembagian hak
3. Struktur organisasi
4. Etika organisasi

Menurut Assa’diyah dalam (Sofyan & Sembiring, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi
2. Tanggung jawab
3. Orientasi pada hasil
4. Pengetahuan
5. Peroses pembelajaran
6. motivasi

#### **Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Jenis-Jenis budaya organisasi menurut (Kurniawan et al., 2024) sebagai berikut :

1. Kompetitif

Budaya organisasi kompetitif berfokus pada pencapaian, performa, dan persaingan. Dalam lingkungan seperti ini, anggota organisasi umumnya berorientasi pada target dan berusaha meraih posisi unggul dibandingkan organisasi lain. Mereka biasanya menunjukan antusiasme tinggi, memiliki ambisi besar, dan berorientasi kuat pada hasil

1. Kolaboratif

Budaya organisasi bersifat kolaboratif selalu mengedepankan kerja tim, komunikasi yang lancar, serta keterlibatan aktif dari seluruh anggota. Dalam budaya ini, anggota organisasi cenderung saling bekerja sama dan memberikan dukungan satu sama lain demi tercapainya tujuan bersama.

1. Inovatif

Budaya organisasi inovatif menekankan pentingnya kreativitas, pembaruan ide, dan penerimaan terhadap perubaha. Anggota dalam budaya ini biasanya terbuka terhadap ide baru dan memiliki kesiapan untuk mengimplementasikannya.

#### **Indikator-Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Chassanah, 2023) indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko *(Inovation and Take Risk)*

Karyawan dituntut untuk berinovasi dan berani mengambil resiko.

1. Perhatian Terhadap Detail *(Attention to Detail)*

karyawan diharapkan dapat menunjukan ketepatan, analisa, dan perhatian pada hal detail.

1. Orientasi pada Tim *(Tim Orientation)*

kegiatan dalam organisasi sejalan berdasarkan kinerja tim, bukan berdasar pada individu.

1. Agresivitas *(Aggressivenes)*

Organisasi diharpkan mampu mendorong karyawan bekerja dengan cepat bukan menunda-nunda.

Adapun Indikator budaya organisasi menurut Nurhadijah dalam (Elvinasari et al., 2021) adalah sebagai berikut :

1. Kedisiplinan

Prilaku dari setiap karyawan yang berpedoman pada aturan perusahaan.

1. Keterbukaan Komunikasi

Karyawan harus memiliki kesiapan dalam menerima maupun memberi informasi dalam bentuk komunikasi internal dan eksternal.

1. Kerjasama tim

Setiap karyawan mampu berkontribusi dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan di perusahaan.

1. Saling menghargai

Seluruh karyawan mempunyai sikap saling menghormati sesama rekan kerja dan menghargai pendapat karyawan lain.

### **Kedisiplinan**

#### **Pengertian Kedisiplinan**

Menurut (Kartika Putri & Sukirno, 2020) menyatakan kedisiplinan merupakan sejauh mana karyawan dapan menaati dan mengikuti peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugasnya, serta kesiapan mereka untuk menerima sanksi apabila terjadi pelanggaran terhadap aturan tersebut. Kedisiplinan juga diartikan sebagai sikap, prilaku, dan tindakan karyawan dalam melaksanakan tugas yang sejalan dengan aturan organisasi, baik yang tertuang secara tertulis maupun tidak tertulis (Ondi et al., 2023) Disiplin adalah bentuk kesadaran dan kesiapan individu untuk mematuhi seluruh peraturan yang ditetapkan oleh manajemen instansi, yang bertujuan untuk mengarahkan setiap pegawai agar menjalankannya, baik secara sukarela maupun karena kewajiban (Ngurah et al., 2022).

Sedangkan menurut Hasibuan dalam (Hendry Wijaya et al., 2024) menjelaskan kedisiplinan merupakan salah satu fungsi operasional terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, maka semakin besar pula pencapaian kinerja yang diraih. Tanpa disiplin yang kuat, organisasi atau instansi akan kesulitan untuk meraih hasil secara maksimal. Sedangkan menurut Sinambela dalam (Aulia et al., 2024) menyimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan komitmen setiap individu dalam menaati aturan yang berlaku di perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran, komitmen, dan kesiapan individu atau karyawan untuk menaati aturan atau norma yang berlaku di dalam organisasi atau perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta tingkat kedisiplinan yang tinggi menjadi peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

#### **Fungsi Kedisiplinan**

Kedisiplinan memiliki beberapa fungsi menurut (Samsudin et al., 2024) diantaranya, yaitu :

1. menjaga keteraturan dan stabilitas kerja
2. meningkatkan akuntabilitas individu dalam tim
3. menumbuhkan budaya kerja yang produktif
4. mendorong kerja sama yang efektif dalam organisasi
5. memberikan keteladanan dalam prilaku kerja
6. adapun menurut

#### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan menurut Afandi dalam (Eli Patmawati & Dede Jelani, 2024) adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan
2. Penghargaan
3. Kompetensi
4. Insentif
5. Keadilan
6. Sanksi dan hukuman

#### **Jenis-Jenis kedisiplinan**

Jenis-jenis kedisiplinan menurut (Ichsan et al., 2020) yaitu sebagai berikut :

1. Preventif

Jenis kedisiplinan ini bertujuan untuk mencegah munculnya pelanggaran dengan cara memberikan edukasi dan pelatihan kepada karyawan. Tujuannya adalah agar mereka memahami serta menaati aturan yang berlaku. Melalui pendekatan ini, organisasi menciptakan suasana kerja yang positif dan mendorong karyawan untuk berperilaku sesuai norma dan standar yang telah ditentukan.

1. Korektif

Disiplin korektif diberlakukan ketika terdapat pelanggaran oleh karyawan terhadap ketentuan atau standar kerja. Tujuan dari penerapan ini adalah untuk memperbaiki perilaku yang tidak sesuai melalui pemberian sanksi atau tindakan pembinaan, sehingga karyawan menyadari kesalahan yang dilakukan dan tidak mengulanginya kembali.

1. Progresif

Jenis kedisiplinan ini diterapkan dengan pendekatan bertahap, di mana sanksi diberikan secara meningkat apabila pelanggaran dilakukan berulang kali. Strategi ini memberi ruang bagi karyawan untuk memperbaiki sikap atau tindakan mereka sebelum dikenai konsekuensi yang lebih berat, dengan harapan terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik dalam jangka panjang.

#### **Indikator kedisiplinan**

Menurut Agustini dan Dewi dalam (Yonathan & S Barusman, 2025) secara prinsip indikator kedisiplinan terbagi menjadi lima, antara lain :

1. Persentase kehadiran
2. Standar oprasional perusahaan
3. Kepatuhan kepada atasan
4. Kesadaran dalam bekerja
5. Tanggung jawab

### **Komunikasi**

#### **Pengertian Komunikasi**

Komunikasi menurut Wibowo dalam (Siregar & Linda, 2022) merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak, baik itu individu, kelompok, maupun organisasi sebagai pengirim, kepada pihak lain sebagai penerima, dengan tujuan agar informasi dapat dipahami serta memberikan ruang bagi penerima untuk memberikan tanggapan yang tepat kepada pengirim. komunikasi dapat membangkitkan motivasi dengan memberikan kejelasan kepada karyawan mengenai tugas yang harus dikerjakan, cara pelaksanaannya, serta langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja yang masih berada di bawah standar Robbins dalam (Siregar & Linda, 2022).

Adapun menurut Purwanto dalam (Sitompul et al., 2022) komunikasi adalah proses saling bertukar informasi antara individu dengan menggunakan sistem yang umum digunakan, seperti simbol, isyarat, atau tindakan tertentu. Dalam sebuah organisasi, komunikasi antar karyawan memiliki peran yang sangat vital karena dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan, baik secara langsung maupun melalui pengaruh tidak langsung.

Sedangkan menurut Muhammad dalam (Fauzi et al., 2022) Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan, baik secara lisan maupun tulisan antara pengirim dan penerima dengan tujuan memengaruhi atau mengubah perilaku pihak penerima. Effendy dalam (Ricky Marcelino Chandra et al., 2023) menyatakan komunikasi terbagi dua yaitu komunikasi horizontal dan vertikal, dimana komunikasi horizontal merupakan komunikasi dengan sesama rekan kerja yang sederajat sedangkan komunikasi vertikal merupakan bentuk komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah.

Merujuk dari pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi atau pesan baik secara verbal, nonverbal, lisan, tulisan, maupun simbolik antara pengirim dan penerima dengan tujuan untuk menciptakan pemahaman, memengaruhi perilaku, serta memungkinkan terjadinya umpan balik. Dalam konteks organisasi, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga berperan penting dalam membangun motivasi kerja, meningkatkan efektivitas kinerja, serta menciptakan hubungan kerja yang selaras antar anggota organisasi.

#### **Fungsi Komunikasi**

Marhaeni Fajar dalam (Fatmawati, 2022) menyatakan bahwa komunikasi memiliki beberapa fungsi diantaranya :

1. Informatif

Setiap anggota dalam sebuah organisasi menginginkan akses terhadap informasi yang lebih lengkap, lebih akurat, dan diterima tepat pada waktunya.

1. Regulatif

Komunikasi dijadikan sebagai satu-satunya sumber terkait peraturan yang ada diperusahaan.

1. Persuasif

Komunikasi sebagai sarana untuk membujuk dan meyakinkan bawahan daripada memberi perintah langsung.

1. Integratif

Sebagai saluran agar karyawan dapat mengerjakan tugas dengan baik.

#### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi**

Menurut Scoot M Kultip dan Allen dalam (Ricky Marcelino Chandra et al., 2023) menyatakan faktor-faktor yang mempepengaruhi komunikasi terbagi menjadi tujuh, yaitu :

1. Kredibilitas

Mengacu pada tingkat kepercayaan timbal balik antara pengirim pesan (komunikator) dan penerima pesan (komunikan).

1. Konteks

Merupakan kondisi dan situasi tertentu yang menjadi latar berlangsungnya komunikasi secara langsung.

1. Konten

Adalah materi atau substansi pesan yang akan disampaikan oleh komunikator kepada komunikan

1. Kejelasan

Menunjukkan sejauh mana informasi yang diberikan dapat dijelaskan dengan tepat dan tidak menimbulkan ambiguitas.

1. Konsistensi dan kesinambungan

Merupakan upaya menjaga agar pesan yang disampaikan tetap berkelanjutan dan tidak berubah, sehingga dapat dipahami dengan baik oleh penerima.

1. Kemampuan komunikan

Berkaitan dengan sejauh mana tingkat pemahaman dan kapasitas penerima pesan dalam menangkap serta menginterpretasikan informasi.

1. Saluran distribusi

Merupakan media atau perantara yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan.

#### **Jenis-jenis Komunikasi**

Menurut Arni Muhamad dalam (Fatmawati, 2022) adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi Vertikal Atas Ke bawah

Penyampaian informasi dengan ciri utama mengalir dari jabatan tertingi ke terendah.

1. Komunikasi Vertikal Bawah ke atas

Komunikasi yang berupa respon bawahan terhadap atasan mengenai kebijak organisasi.

1. Komunikasi Horizontal

Informasi yang disampaikan lebih mengedepankan penyampaian kepada orang-orang berada selevel.

#### **Indikator Komunikasi**

Indikator komunikasi menurut Mangkunegara dalam (Divia Oktora et al., 2023) adalah sebagai berikut :

1. Kemudahan akses informasi

Kinerja optimal seseorang dapat tercapai ketika akses terhadap informasi dalam proses komunikasi berjalan dengan lancar, sehingga memungkinkan aliran ide, gagasan, maupun pemahaman dari satu individu ke individu lainnya berlangsung secara efektif.

1. Intensitas komunikasi

Semakin sering terjadi percakapan yang berkualitas, maka jalannya komunikasi akan menjadi lebih efektif. Tingginya frekuensi komunikasi sangat dibutuhkan untuk memastikan kelancaran proses komunikasi dalam sebuah organisasi.

1. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengacu pada komunikasi yang berlangsung secara langsung, yaitu melalui interaksi tatap muka yang memungkinkan pihak lain lebih mudah memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator.

1. Tingkat pemahaman pesan

Kemampuan seseorang dalam menangkap pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima sangat dipengaruhi oleh tingkat pemahamannya. Komunikasi yang berlangsung secara baik dan efektif akan mempermudah penerima dalam memahami isi pesan yang disampaikan

1. Perubahan perilaku

Ketika seseorang telah memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima, maka hal tersebut dapat mendorong terjadinya perubahan sikap yang sejalan dengan isi komunikasi tersebut.

### **Kerja Sama**

#### **Pengertian Kerja Sama**

Menurut (Wijaya et al., 2022) Kerja sama dalam suatu perusahaan merupakan bentuk koordinasi yang memungkinkan pencapaian hasil kerja kelompok yang lebih optimal dibandingkan dengan hasil kerja secara individu. (Nainggolan, 2023) juga menyatakan Kerja sama adalah aktivitas sekelompok orang yang bersatu dan bekerja secara kolektif untuk menyelesaikan suatu tugas demi mencapai tujuan yang sama. Merupakan pendekatan yang efisien untuk mempersatukan seluruh karyawan dalam menyelesaikan tugas, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan hasil yang diperoleh menjadi maksimal (Badriyah et al., 2022)

Sedangkan menurut Andrew dalam (Najati & Susanto, 2022) Kerja sama adalah kondisi di mana seluruh anggota memiliki pemahaman yang sama dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan bersama kelompok. Sejalan dengan pendapat menurut (Siagian, 2020) Kerja sama tim (teamwork), yang berasal dari dua kata yaitu team (tim) dan work (kerja), merujuk pada sekelompok individu yang berpikir rasional, berjumlah antara 2 hingga 20 orang, yang memiliki kesamaan pemahaman. Kesepahaman ini memungkinkan terciptanya sinergi dalam berbagai kegiatan yang mereka lakukan bersama.

Merujuk pada pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kerja sama adalah bentuk koordinasi dan kolaborasi antar individu dalam suatu kelompok yang memiliki tujuan bersama. Kerja sama tidak hanya memperkuat pemahaman dan komitmen antar anggota, tetapi juga meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

#### **Fungsi Kerja Sama**

Menurut (Iis Listiani et al., 2024) fungsi kerja sama tim adalah sebagi berikut

1. Meningkatkan efisiensi kerja
2. Meningkatkan kinerja pegawai
3. Meningkatkan kualitas keputusan
4. Meningkatkan kepuasan kerja
5. Meningkatkan inovasi dan kreativitas

#### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kerja Sama**

Menurut Griffin dalam (Cahyani et al., 2024) fungsi kerja sama tim sebagai berikut :

1. Keyakinan antar anggota tim
2. Menyelesaikan tugas bervariasi
3. Umpan balik antar sesama anggota tim
4. Kebebasan anggota tim
5. Tanggung jawab anggota tim

#### **Jenis-Jenis Kerja Sama**

Menurut Efendi dalam (Fadillah et al., 2025) menyatakan ada tiga jenis kerja sama tim, yaitu :

1. Problem Solving Team

Sebuah tim dibentuk untuk menangani permasalahan yang telah ditemukan. Tugas utama tim ini adalah mengamati serta mendiskusikan berbagai isu yang muncul, guna mencari solusi atas permasalahan dalam organisasi dan menentukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

1. Self Managed Team

Tim ini dibentuk untuk meningkatkan produktivitas dengan memberikan kewenangan kepada anggotanya dalam mengatur cara kerja mereka sendiri. Tanggung jawab tim mencakup perencanaan tugas, pemilihan metode kerja, pengawasan terhadap anggota, pemberian penghargaan maupun sanksi, serta pemilihan anggota tim itu sendiri.

1. Cross Functional Team

Tim ini memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus dalam organisasi, seperti merancang produk baru atau merumuskan serta mengubah sistem kompensasi.

#### **Indikator kerja sama**

Menurut hatta dan Musnadi dalam (Kadek et al., 2022) terdapat tiga indikator kerja sama tim, yaitu :

1. Tanggung Jawab
2. Salig berkontribusi
3. Pengerahan kemampuan secara maksimal

## Penelitian Relevan

**Tabel 2.1 Penelitian Relevan**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Peneliti (tahun)** | **Judul Penelitian** | **Metode Penelitian** | **Temuan Penelitian** | **Perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan** |
| 1 | Moch. Zainuddin dan Addinin Nasukhah (2020) | Peran Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan | Kualitatif | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri lebih mementingkan bagaimana dalam mencapai tujuan dari lembaga dan juga guna mewujudkan motto dari lembaga tersebut. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 2 | Jismin, Nurudin, dan Rustiana (2022) | Analisis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu | Kualittatif | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa analisis budaya organisasi dalam rangka meningkatkan prestasi kerja di UIN Datokarama Palu dengan cara memperhatikan tanggung jawab, arah organisasi, sistem imbalan dan pola komunikasi | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 3 | Sharly Sollu dan Sarfillianty Anggiani  (2025) | Peran Budaya Organisasi Dalam Membentuk Perilaku Organisasi Di Kepolisian: Studi Pada Polda Metro Jaya | Kualitatif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Polda Metro Jaya memiliki nilai-nilai inti yang diinternalisasi kepada seluruh anggota kepolisian, seperti integritas, profesionalisme, dan pelayanan kepada masyarakat. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 4 | Purnawati, Sukaaro Waruwu, Meiman Hidayat Waruwu dan Yupiter Mendrofa  (2024) | Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias Utara | Kulitatif | Hasil penelitian ini yakni pentingnya budaya organisasi yang kuat terletak pada kemampuannya untuk menciptakan komitmen terhadap peningkatan kualitas perumahan dan pemukiman, efektif dan efisien dalam pengelolaan sumber daya, serta adaptasi terhadap perubahan zaman, teknologi, regulasi, dan kebutuhan masyarakat. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan. |
| 5 | Naulya Dwi Putri, Haslindah, Putri Kharisma Shafah Marwati, Wira Hermansyah, Bustan, Andi Alfianto Anugrah Ilahi  (2023) | Dampak Budaya Organisasi terhadap Inovasi dalam Perusahaan Teknologi: Sebuah Penelitian Kualitatif | Kualitatif | Hasil penelitian ini mengungkapkan hubungan yang kompleks antara elemen-elemen budaya organisasi seperti norma, nilai, dan struktur organisasi dengan inovasi. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 6 | Khaleeva Aqeyla Fauzi dan Ratih Purbasari (2024) | Peran Budaya Organisasi Dalam Manajemen Konflik Pada Tempat Kerja  Di Era Digital | Kualitatif | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi memengaruhi persepsi terhadap konflik dan strategi penyelesaiannya. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 7 | Riyadi Nugroho (2024) | Budaya Organisasi Yang Mendorong Inovasi Kerja. | Kualitatif | Temuan pada penelitian ini yaitu budaya organisasi yang mendukung konsep budaya organisasi yang mendukung inovasi terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kemampuan organisasi untuk beradaptasi. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 8 | Taufik Kurniawan, Nindya Kartika Kusmayati, Yuli Kurniawati, dan Iwang Suwangsih (2024) | Analisa  Implementasi  Budaya  Organisasi  Guna  Menciptakan  Perkembangan Perusahaan | Kualitatif | Temuan dari menelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat selaras dengan visi dan misi perusahaan berkontribusi secara signifikan terhadap perkembangan perusahaan. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 9 | Ridwan (2021) | Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan | Kualitatif | Temuan pada penelitian ini yaitu budaya organisasi memiliki peran terbentuk dari kebiasaan melalui nilai, norma dan kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan, dan secara langsung memengaruhi bagaimana kinerja karyawan | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan. |
| 10 | Mohammad Haidar Ali, Alfina Nur Jannah, dan Nurul Khoiriyatis Sa’adah (2024) | Analisis Budaya Organisasipadaumkm Fruit Thai Di Wisata Religi Makam Gus Durjombang | Kualitatif | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa UMKM Fruit Thai memiliki budaya organisasi yang berorientasi pada kulaitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 11 | Muhammad Labib (2024) | The Effect of Organizational Culture on Business Strategy Development: A Qualitative Study on Creative Industries | Kualitatif | Hasil penelitian ini menunjukan Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan adaptabilitas terbukti meningkatkan kemampuan perusahaan dalam berinovasi dan merespons perubahan pasar dengan lebih baik. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |
| 12 | Mia Christy Patricia, A Sigit Pramono Hadi, dan Chayatih Kumandang (2024) | Examining the Influence of Organizational Culture on Change Management: A Qualitative Inquiry | Kualitatif | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa keberhasilan perubahan tergantung pada kemampuan organisasi dalam memahami dan mengelola nilai-nilai serta norma-norma budaya yang ada. | Tempat penelitian, tujuan dan maksud penelitian, sub focus penelitian dan jumlah informan |

# BAB III METODOLOGI PENELITIAN

## Gambaran PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang

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

Berdasarkan sumber dari *website* yaitu[*https://acmd.co.id/*](https://acmd.co.id/)*,* PT. Arrow Manajemen Distribusi Serang, berlokasi di Jl. Kampung Kemeranggen, Kelurahan Taman Baru, Kecamatan Taktakan, Kota Serang, Provinsi Banten, dengan kode pos 42162. Lokasinya yang berada di wilayah barat kota serang menjadikannya bagian dari kawasan industrib dan distribusi strategis. Aksesnya yang langsung terhubung dengan jalan raya cilegon sebagai jalur utama penghubung Kota Serang dan Cilegon, mendukung kelancaran proses transportasi dan distribusi barang. Perusahaan ini bergerak di bidang distribusi logistik rantai dingin (*Cold Chain Logistics*) dengan fokus utama pada wilayah banten, terutama Pandeglang dan sekitarnya. Perusahaan ini juga melayan lebih dari 1.670 outlet, terdiri atas 420 outlet modern dan 1.250 outlet tradisional, dengan produk utama seperti es krim Wall’s dan makanan beku lainnya. Untuk kelancaran oprasional, perusahaan membangun fasilitas penyimpanan dingn (*Cold Storage*) di wilayah Pandeglang dan Serang, serta mengoprasikan armada kendaran berpendingin.

Sebagai bentuk komitmen terhadap mutu layanan dan kepatuhan terhadap regulasi industri logistik nasional, perusahaan telah mendapatkan setifikasi halal, ISO 9001, ISO 14001, dan ISO 45001. Perusahaan ini juga menjadi anggota Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) serta Asosiasi Pengusaha truk Indonesia (APTRINDO), yang memperkuat posisinya sebagai pelaku logistik yang profesional.

### **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 terus berkembang dan berinovasi dengan menjalin kerja sama bersama beberapa perusahaan pendukung di sektor transportasi. Pada tanggal 27 September 2021, PT. Arrow Chain Management Logistics memperluas bisnisnya dengan membuka unit distribusi di Pandeglang, sekaligus menjadi mitra resmi PT. Unilever Indonesia. Dalam menjalankan distribusinya, perusahaan bekerja sama dengan berbagai supermarket dan minimarket di wilayah Banten, termasuk 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, dengan total outlet sebanyak 1.485 di daerah Banten kecuali Kota Tangerang.

PT. Arrow Chain Management Distribusi (ACMD) merupakan anak perusahaan dari PT. Arrow Chain Management Logistics yang didirikan pada tahun 2022 dan berfokus pada distribusi serta logistik rantai dingin (cold chain) yang berlokasi di Pandeglang, Banten. Dengan dukungan teknologi digital dari induknya, ACMD berkomitmen untuk mendistribusikan produk dengan efisiensi dan efektivitas biaya logistik. Produk yang didistribusikan meliputi Minyak Goreng Nusa Kita, es krim WALL’S, dan beberapa produk lainnya. Pada tahun 2024, ACMD membuka cabang baru di Serang, tepatnya 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.

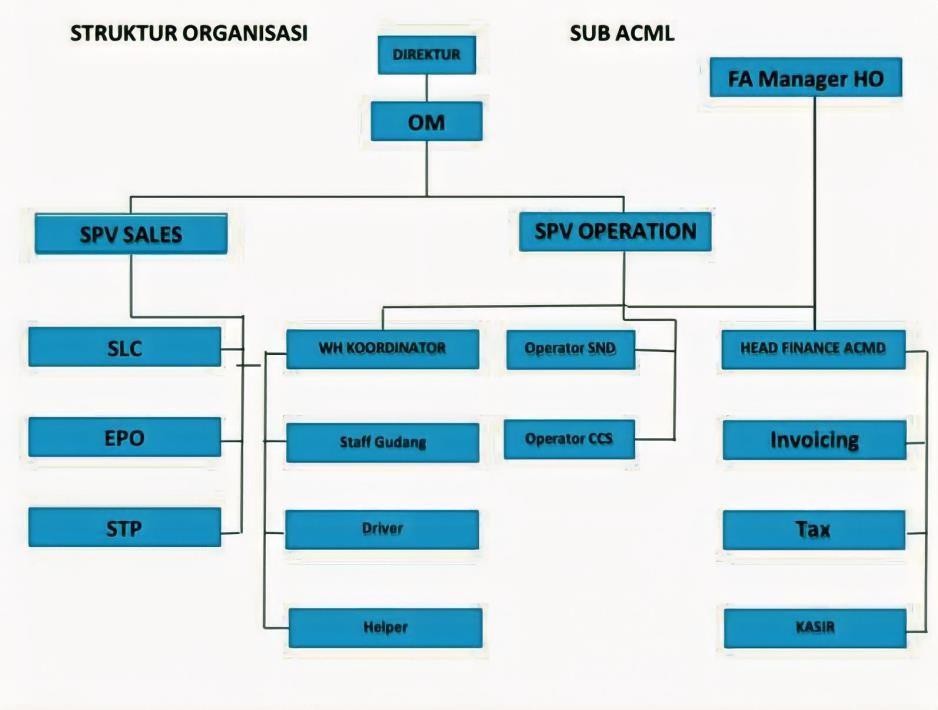
Perdaganan umum dan modern selain itu, perusahaan ini bertujuan untuk meperkuat lini operasi logistik induknya, PT. Arrow Chain Management Logistics, dengan menciptakan ekositem logistik terintegritasi serta menawarkan layanan dengan harga terbaik bagi pelanggan.

**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 memiliki peran krusial dalam mendukung kelancaran operasional sebuah perusahaan. Dengan struktur yang tersusun rapi, manajemen dapat lebih mudah memantau setiap kegiatan yang berlangsung serta menjamin proses kerja berjalan dengan efisien. Setiap anggota dalam organisasi diberikan peran, tanggung jawab, dan wewenang yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Berikut ini adalah gambaran struktur organisasi PT. Arrow Chain Management Distribusi.



**Gambar 3.1 Struktur Organisasi**

## Tempat dan Waktu Penelitian

### **Tempat Penelitian**

Penelitian ini bertempat di PT. Arrow Manajemen Distribusi Serang, berlokasi di Jl. Kampung Kemeranggen, Kelurahan Taman Baru, Kecamatan Taktakan, Kota Serang, Provinsi Banten, dengan kode pos 42162.

### **Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan, diawali pada 22 Maret 2025 sampai dengan 19 Juli 2025

**Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **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 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Latar Penelitian

Pada penelitian ini penulis mengambil tempat di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang yang berlokasi di Jl. Kampung Kemeranggen, Kel. Taman Baru, Kec. Taktakan, Kota. Serang, Prov. Banten, dengan kegiatan penelitian berlangsung selama 5 bulan dari Maret sampai dengan juli 2025. Alasan penulis memilih tempat penelitian di PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang, karena berdsarkan pada hasil observasi awal yang dilakukan penulis ditemukan beberapa fenomena yang menarik untuk dijadikan bahan penelitian.

## Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis kualitatif, karena sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan penyampaian data secara mendalam tanpa melibatkan analisis statistik. Pendekatan kualitatif juga dimanfaatkan untuk menyajikan gambaran nyata mengenai fenomena yang tengah berlangsung, melalui penerapan langkah-langkah ilmiah guna menjawab rumusan masalah dalam penelitian (Afham et al., 2021)

Metode deskriptif sendiri menurut (Afham et al., 2021) merupakan metode yang menghasilkan data yang bisa berupa tulisan atau lisan yang menggambarkan fenomena dan objek yang diamati. Dapat diartikan bahwa metoe penelitian deksriftif kualitatif merupakan metode yang menyajikan data tanpa adanya manipulasi atau perlakuan lainnya.

## Data dan Sumber Data

Pada penelitian ini terbagi menjadi dua data yang dibutuhkan untuk melengkapi data penelitian, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber pertama melalui interaksi langsung di lapangan. Pengumpulan data ini dilakukan menggunakan berbagai teknik seperti wawancara, observasi, atau kuesioner, sesuai dengan kebutuhan penelitian. Karena diperoleh langsung dari informan, data primer memiliki keaslian yang tinggi dan mencerminkan kondisi yang sedang berlangsung. Adapun sumber data pada penelitian ini yaitu Oprasional Manajer, HRD *(Human Resource Development),* dan *Staff.*

1. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada sebelumnya, bukan dikumpulkan langsung dari lapangan. Sumber data sekunder bisa berupa dokumen perusahaan, laporan tahunan, jurnal ilmiah, artikel, buku, arsip, atau data statistik dari instansi pemerintah. Data ini biasanya telah diolah atau dipublikasikan oleh pihak lain dan digunakan untuk melengkapi atau mendukung data primer dalam penelitian.

## Teknik Prosedur Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu survei, wawancara, observasi, dan dokumentasi

1. Survei

Metode survei merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi dari populasi yang luas, namun dengan mengambil sampel yang lebih kecil sebagai perwakilan. Pelaksanaannya dapat dilakukan melalui observasi langsung maupun penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Metode ini dipilih karena dinilai efisien dalam mengumpulkan data dalam waktu yang relatif singkat untuk mendukung penelitian ini.

Dalam penelitian ini, peneliti membagikan kuesioner kepada beberapa pegawai di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang yang menjadi sampel awal penelitian. Sebelum disebarkan, kuesioner dirancang dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami oleh seluruh responden, dengan tujuan agar informasi yang diperoleh benar-benar mencerminkan pandangan atau pengalaman mereka terkait kerja sama tim dan kedisiplinan di lingkungan kerja.

1. Wawancara

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses tanya jawab secara langsung antara peneliti dan informan, dengan tujuan menggali informasi yang mendalam dan kontekstual sesuai dengan fokus penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data kualitatif yang kaya akan makna, terutama yang berkaitan dengan pandangan, pengalaman, maupun pemahaman subjektif dari narasumber terhadap suatu fenomena.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada enam orang informan, yaitu manajer, supervisor, HRD, serta tiga orang staf di PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang. Wawancara bersifat semi-terstruktur, di mana peneliti menggunakan pedoman pertanyaan sebagai acuan, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan secara bebas sesuai pengalamannya.

**Tabel 3.2 List Pertanyaan Wawancara**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Indikator** | **Pertanyaan** | **Kode** |
| 1. | Kedisiplinan (Q.1) | 1. Bagaimana aturan perusahaan saat ini terkait penggunaan seragam kerja, apakah sudah ada kebijakan tertulis atau hanya kebiasaan saja ? | Q1.1 |
|  |  | 2. Bagaimana kebiasaan karyawan dalam mematuhi jam masuk dan pulang kerja, Apakah sering ditemukan keterlambatan atau ketidaksesuaian dengan aturan jam kerja yang telah ditetapkan? | Q2.2 |
|  |  | 3. Menurut anda, seberapa besar dampak keterlambatan absensi dan masuk kerja terhadap produktivitas tim atau perusahaan ? | Q3.3 |
| 2. | Kerjasama (Q.2) | 1. Bagaimana anda melihat tingkat kerja sama antar karyawan di perusahaan saat ini, apakah setiap orang saling membantu dalam menyelesaikan tugas ? | Q2.1 |
|  |  | 2. Bagaimana cara anda menyikapi karyawan atau rekan kerja yang tidak bias diajak kerja sama? | Q2.2 |
|  |  | 3. Bagaimana kerja sama antara atasan dan bawahan dan antar bagian? | Q2.3 |
| 3. | Komunikasi (Q.2) | 1. Bagaimana efektivitas komunikasi yang saat ini berjalan baik komunikasi vertikal atasan kebawahan, bawahan ke atasan dan horizontal sesama rekan kerja? | Q3.1 |
|  |  | 2. Menurut Anda, apa penyebab utama terjadinya miskomunikasi antar bagian? | Q3.2 |
|  |  | 3. Pernahkah terjadi konflik atau saling menyalahkan antar bagian karena kesalahan informasi? Bagaimana hal tersebut ditangani? | Q3.3 |

Daftar informan dalam penelitian ini tediri dari berbagai level jabatan yang mereprentasikan struktur manajemen organisasi. Pemilihan informan disesuaikan degan teori manajemen yang membagi struktur organisasi ke dalam tiga tingkatan utama, yaitu *top management, middle management,* dan *bottom management.* Untuk memudahkan pengkodan dalam proses analisis data, setiap data tingkatan jabatan diberi kode tertenu sesuai dengan posisinya dalam hirarki manajerial.

**Tabel 3.3 List Posisi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Posisi** | **Kode** |
| 1. | Oprasional Manajer | I.1 |
| 2. | HRD *(Human Resource Devlopment)* | II.1 |
| 3. | Supervisor | II.2 |
| 4. | Staff | III.1 |
| 5. | Staff | III.2 |
| 6. | Staff | III.3 |

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung aktivitas, situasi, atau fenomena yang terjadi di lapangan tanpa adanya intervensi dari peneliti. Tujuan dari observasi adalah untuk memperoleh gambaran nyata mengenai perilaku, kebiasaan, atau proses kerja yang berlangsung dalam lingkungan alami objek penelitian. Dalam konteks ini, peneliti mencatat secara sistematis apa yang dilihat dan didengar selama berada di lokasi penelitian.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan di lingkungan kerja PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang, terutama di area operasional dan kantor administrasi. Peneliti memperhatikan dinamika kerja sama antar karyawan serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas harian, seperti kepatuhan terhadap jam kerja, cara berkomunikasi dalam tim, serta pola kerja yang diterapkan. Hasil observasi digunakan untuk memperkuat temuan dari wawancara dan survei.

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penelaahan terhadap berbagai dokumen atau arsip yang relevan dengan fokus penelitian. Dokumen tersebut dapat berupa data internal perusahaan, laporan kegiatan, absensi karyawan, notulensi rapat, SOP kerja, maupun foto dan video yang mendukung. Teknik ini berguna untuk melengkapi dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

Pada penelitian ini, peneliti mengakses sejumlah dokumen milik PT. Arrow Chain Manajement Distribusi Serang, diantaranya :

1. Profil PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang
2. Sejarah PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang
3. Visi dan Misi PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang
4. Struktur PT. Arrow Chain Manajemen Distribusi Serang
5. Beberapa dokumen lain yang mendukung juga relevan dengan fenomena yang diteliti dengan sumber yang sudah tervalidasi.

## Prosedur Analisi Data

Penulisan hasil wawancara dilakukan segera setelah proses wawancara selesai. Penulisan dilakukan dengan pembuatan transkrip berdasarkan hasil wawancara dan catatan lapangan. Sebelum dianalisis, peneliti membaca transkrip sebanyak dua hingga tiga kali agar dapat memahami data dengan baik dan dapat melakukan analisis data. Proses analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara simultan dengan proses pengumpulan data.

Tahap analisis data pada penelitian ini berdasarkan tahapan dari Cresswell (2013) adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan fenomena yang diteliti.
2. Mengumpulkan deskripsi fenomena melalui pendapat responden dengan melakukan wawancara dan penilaian atasan kerja, lalu menuliskannya dalam bentuk transkrip untuk dapat mendeskripsikan iklim organisasi.
3. Membaca seluruh deskripsi fenomena yang telah disampaikan oleh responden terkait iklim organisasi.
4. Membaca kembali transkrip hasil wawancara dan mengutip pernyataan yang bermakna sebagai kata kunci dengan memberikan garis penanda.
5. Menguraikan arti yang ada dalam pernyataan yang signifikan atau kata kunci dan mencoba menemukan makna dari kata kunci untuk membentuk tema.
6. Menuliskan deskripsi yang lengkap, dimana peneliti merangkai tema yang ditemukan selama proses analisis data dan menuliskannya menjadi sebuah deskripsi yang dalam terkait iklim organisasi.
7. Menemui responden untuk melakukan validasi. Validasi dilakukan untuk memastikan deskripsi yang telah disusun oleh peneliti sesuai dengan pengalaman responden.
8. Menggabungkan data hasil validasi tersebut ke dalam deskripsi hasil analisis. Peneliti menganalisis kembali data yang telah diperoleh selama melakukan validasi kepada responden, untuk ditambahkan ke dalam deskripsi akhir yang mendalam pada laporan penelitian sehingga pembaca mampu memahami hasil iklim organisasi.

## Pemeriksaaan Keabsahan Data

Proses keabsahan data penelitian merupakan validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian kualitatif dapat dipercaya saat mampu menampilkan pengalaman responden secara akurat (Bogdewic, 1992). Berikut ini beberapa teknik operasional yang akan dilakukan untuk membuktikan keakuratan penelitian:

1. *Credibility*

*Credibility* meliputi aktivitas yang meningkatkan kemungkinan dihasilkannya penemuan yang kredibel. Tujuan prosedur ini adalah untuk membuktikan bahwa hasil yang telah dideskripsikan peneliti merupakan pengalaman dan perasaan dialami seluruh responden penelitian selama bergabung bekerja di Dinas Perpustakaan dan KearsipanProvinsi Banten. *Credibility* dilakukan peneliti dengan mengembalikan deskripsi yang telah dibuat peneliti kepada responden atau *member checks*. Setelah peneliti membuat deskripsi hasil wawancara, relawan yang menjadi partisipan diminta untuk melakukan pengecekan terhadap hasil deskripsi, apakah sesuai dengan pengalaman pegawai tersebut atau tidak. Dalam tahapan ini, juga dapat dilakukan triangulasi data untuk meningkatkan kredeibiltas penelitian. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang pada suatu penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain seperti jabatan rendah dengan jabatan tinggi, pendidikan rendah dengan pendidikan tinggi, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Hasil dari perbandingan yang diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadinya perbedaan. Triangulasi pada penelitian ini dilakukan dengan mencari data dari sumber di luar partisipan, dalam hal ini adalah pegawai lain yang tidak termasuk dalam partisipan, terdiri dari beberapa lapisan, seperti kepala divisi, kepala bagian, maupun teman sesama pegawai. Selain itu peneliti juga meminta pembimbing untuk mengevaluasi deskripsi yang telah dibuat oleh peneliti untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

1. *Transferability*

*Transferability* merupakan istilah yang dapat menggantikan konsep generalisasi data dalam penelitian kuantitatif, yaitu sejauh mana temuan suatu penelitian yang dilakukan pada suatu kelompok tertentu dapat diaplikasikan pada kelompok lain. Artinya, apakah temuan yang didapatkan dari proses penelitian terhadap pegawai Dinas Perpustakaan dan KearsipanProvinsi Banten akan memiliki hasil temuan yang sama apabila dilakukan kepada organisasi lain yang serupa. *Transferability* pada penelitian ini tidak dapat dinilai sendiri oleh peneliti, melainkan oleh para pembaca penelitian tersebut. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian, pembaca menjadi lebih jelas dalam memahami hasil penelitian tersebut sehingga ia dapat memutuskan dapat atau tidaknya mengaplikasikan penelitian tersebut di tempat lain.

1. *Dependability*

*Dependability* dalam penelitian kualitatif adalah suatu bentuk kestabilan data. Pada tahapan ini dilakukan wawancara dengan pertanyaan berulang, apakah pada satu karyawan sebagai responden didapatkan hasil wawancara yang konsisten. Dalam penelitian ini *dependability* dilakukan dengan cara melakukan *inquiry audit*, yaitu suatu proses audit yang dilakukan oleh *external reviewer* untuk meneliti kecermatan data dan dokumen yang mendukung selama proses penelitian. *External reviewer* dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi yang memeriksa cara dan hasil analisis yang telah dilakukan peneliti, memberikan penekanan dan arahan dalam menggunakan data hasil penelitian yang telah diperoleh untuk digunakan selama proses analisis data.

1. *Confirmability*

*Confirmability* mengandung pengertian bahwa sesuatu itu obyektif jika mendapat persetujuan dari pihak-pihak lain terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang. *Confirmability* yaitu melakukan pengujian terhadap hasil wawancara dengan karyawan, apakah hasil wawancara yang dideskripsikan oleh peneliti bersifat obyektif sesuai dengan hasil wawancara atau terdapat unsur subyektivitas. Pengujian ini dilakukan bersama uji *dependability*. Hasil penelitian dikatakan telah memenuhi *confirmability* bila hasil penelitian tersebut bersifat obyektif. *Confirmability* dalam penelitian ini dilakukan dengan *inquiry audit* melalui penerapan *audit trail*. Peneliti mengumpulkan secara sistematis material dan hasil dokumentasi penelitian, dalam hal ini adalah transkrip dan *field notes*, dan meminta dosen pembimbing skripsi sebagai *external reviewer* melakukan analisis pembanding terhadap hasil wawancara untuk menjamin obyektifitas hasil penelitian.

# BAB IV HASIL PENELITIAN

# BAB V HASIL PENELITIAN

# BAB VI PEMBAHASAN TEMUAN PENELILTIAN