



**JMPIS:**  
**JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN**  
**ILMU SOSIAL**

<https://dinastirev.org/JMPIS>   [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)   +62 811 7404 455

E-ISSN: 2716-375x  
P-ISSN: 2716-3758

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Determinasi Kinerja Karyawan dan Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik: Studi Tinjauan Pustaka

Primadi Candra Susanto<sup>1\*</sup>, Olfebri<sup>2</sup>, Aswanti Setyawati<sup>3</sup>, Rohana Sitanggang<sup>4</sup>, Cecep Pahrudin<sup>5</sup>, Yuliantini<sup>6</sup>, Aang Gunawan<sup>7</sup>

<sup>1</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [primstrisakti@gmail.com](mailto:primstrisakti@gmail.com)

<sup>2</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [olfebri1@gmail.com](mailto:olfebri1@gmail.com)

<sup>3</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [aswantimurgiyanto@gmail.com](mailto:aswantimurgiyanto@gmail.com)

<sup>4</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [rohanadems@gmail.com](mailto:rohanadems@gmail.com)

<sup>5</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [c.pahrudin@yahoo.co.id](mailto:c.pahrudin@yahoo.co.id)

<sup>6</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [yuliantini.mami@gmail.com](mailto:yuliantini.mami@gmail.com)

<sup>7</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [aanggunawan12345@gmail.com](mailto:aanggunawan12345@gmail.com)

\*Corresponding Author: [primstrisakti@gmail.com](mailto:primstrisakti@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the determinants of employee performance and employee engagement: an analysis of motivation, compensation, discipline, and mentoring in a domestic cargo company. The descriptive-qualitative method used, with a literature review approach, synthesizes findings from various relevant internationally indexed academic articles. Data were collected from reputable internationally indexed articles through databases such as Scopus, Web of Science, Emerald, Springer, and Google Scholar. The selected literature was analyzed using data reduction techniques, matrix presentation, and comparative synthesis to identify patterns, similarities, and differences between studies. The results indicate that motivation, compensation, discipline, and mentoring influence employee performance, both directly and indirectly through employee engagement in a domestic cargo company.*

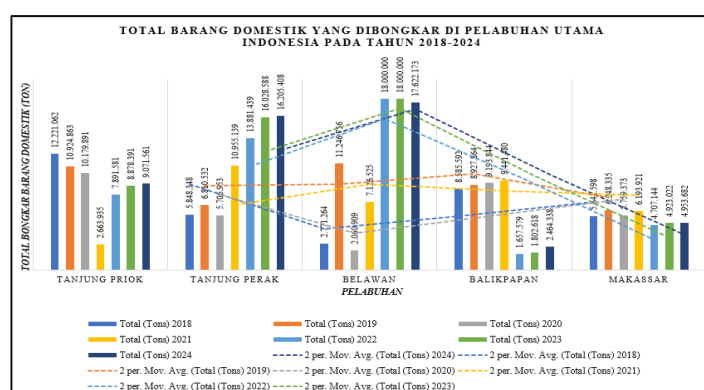
**Keywords:** *Employee Performance, Employee Engagement, Motivation, Compensation, Discipline, Mentoring*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Determinasi Kinerja Karyawan dan Keterikatan Karyawan: Analisis Motivasi, Kompensasi, Disiplin dan Mentoring pada Perusahaan Kargo Domestik. Metode yang digunakan yaitu deskriptif-kualitatif, pendekatan yang digunakan yaitu *literature review*, penelitian ini menyintesis temuan dari berbagai artikel akademik terindeks internasional yang relevan. Data dikumpulkan dari artikel-artikel terindeks internasional bereputasi melalui basis data seperti *Scopus*, *Web of Science*, *Emerald*, *Springer*, dan *Google Scholar*. Literatur yang dipilih dianalisis menggunakan teknik reduksi, penyajian data dalam bentuk matriks, serta sintesis komparatif untuk menemukan pola, kesamaan, dan perbedaan antar penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, Kompensasi, Disiplin dan Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, baik secara langsung atau tidak langsung melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Keterikatan Karyawan, Motivasi, Kompensasi, Disiplin, Mentoring

## PENDAHULUAN

Di era transformasi logistik global dan digitalisasi, keberhasilan perusahaan kargo semakin bergantung pada efisiensi operasional dan kualitas dan kinerja sumber daya manusia. Sumber daya manusia sangat penting dalam industri transportasi, karena merupakan pendorong utama kelancaran distribusi (Vinichenko, 2020). Namun, banyak perusahaan kargo domestik di Indonesia masih menghadapi tantangan rendahnya kinerja karyawan serta lemahnya keterikatan terhadap organisasi, yang menghambat produktivitas dan kontinuitas layanan logistic (Palippui, 2024). Hal tersebut dapat dilihat dari data total barang domestic yang dibongkar pada pelabuhan utama di Indonesia periode tahun 2018-2024 sebagai berikut:



Sumber: (Statistik, 2025)

**Gambar 1. Total Barang Domestik yang Dibongkar di Pelabuhan Utama Indonesia Tahun 2018-2024**

Gambar 1 memperlihatkan data total barang domestik yang dibongkar di pelabuhan utama di Indonesia selama periode 2018 hingga 2024. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2025), tren aktivitas bongkar muat domestik cenderung fluktuatif dan menunjukkan pertumbuhan yang tidak signifikan, bahkan mengalami penurunan pada beberapa tahun terakhir. Kondisi ini mencerminkan dinamika operasional dalam sektor logistik maritim nasional, di mana volume arus barang yang stagnan dapat menjadi indikasi dari belum optimalnya kinerja operasional dan sumber daya manusia pada perusahaan kargo domestik.

Aktivitas bongkar muat di pelabuhan merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur kinerja logistik dan produktivitas tenaga kerja di sektor transportasi laut (S. D. Astuti et al., 2023). Ketika volume barang yang dibongkar menurun, hal tersebut tidak hanya mencerminkan berkurangnya arus perdagangan antar pulau, tetapi juga menunjukkan adanya potensi penurunan efisiensi dan keterlibatan karyawan dalam mendukung rantai pasok logistik nasional. Beberapa penelitian terdahulu Havidzi et al., (2024) dan Gultom et al., (2022), menegaskan bahwa produktivitas pelabuhan sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, disiplin, dan keterikatan kerja dari karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional seperti bongkar muat, pengawasan, dan distribusi.

Tren yang tidak meningkat secara signifikan juga mengindikasikan adanya tantangan struktural dalam manajemen sumber daya manusia di industri kargo domestik. Rendahnya keterikatan dan kepuasan kerja dapat mendorong tingkat turnover yang tinggi, sehingga kontinuitas dan efisiensi kerja di lapangan tidak terjaga secara konsisten. Hal ini diperkuat oleh temuan Hijah et al., (2023), yang menyebutkan bahwa kinerja karyawan di sektor logistik

sangat bergantung pada keseimbangan antara kompensasi yang adil, disiplin kerja, dan sistem mentoring yang efektif.

Dengan demikian, data pada Gambar 1 tidak hanya menggambarkan kondisi makro dari aktivitas bongkar muat barang, tetapi juga mencerminkan kinerja aktual tenaga kerja pada perusahaan kargo domestik di Indonesia. Rendahnya pertumbuhan volume bongkar muat menunjukkan perlunya perusahaan kargo untuk meningkatkan motivasi, keterikatan, serta sistem pengembangan karyawan, agar produktivitas dan efisiensi logistik nasional dapat meningkat secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diperoleh rumusan masalah untuk memperoleh hipotesis bagi penelitian selanjutnya, khususnya pada Perusahaan Kargo Domestik, antara lain: Apakah Motivasi, Kompensasi, Disiplin dan Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara langsung atau secara tidak langsung melalui Keterikatan Karyawan?.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan deskriptif berbasis literature review untuk menganalisis secara kritis faktor-faktor yang memengaruhi *Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan*. Data penelitian diperoleh dari literatur sekunder berupa jurnal ilmiah, buku digital, dan laporan penelitian yang relevan, yang ditelusuri melalui basis data internasional bereputasi seperti Scopus, Web of Science, Taylor & Francis, Emerald, Sage, Springer, Elsevier, DOAJ, EBSCO, serta Google Scholar. Analisis dilakukan melalui analisis komparatif, dimulai dari seleksi dan reduksi data, penyajian dalam bentuk matriks perbandingan, hingga sintesis temuan untuk mengidentifikasi pola keterkaitan antarvariabel seperti Motivasi, Kompensasi, Disiplin, dan Mentoring. Validitas dijaga melalui pemilihan sumber literatur yang kredibel dan relevan dengan konteks penelitian, sedangkan reliabilitas diperkuat dengan penggunaan berbagai sumber dari sektor dan wilayah berbeda. Pendekatan ini menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia (Dewi, 2024).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berikut temuan penelitian dengan mempertimbangkan konteks dan rumusan masalah:

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun efektivitas kerja. Kinerja mencerminkan sejauh mana kemampuan, motivasi, dan komitmen karyawan digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Wulansari & Fauzi, 2023).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Kinerja Karyawan meliputi: 1) Kualitas kerja: Sejauh mana hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan standar mutu dan menunjukkan ketelitian serta profesionalitas dalam melaksanakan tugas; 2) Kuantitas kerja: Jumlah hasil pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sesuai target dan beban kerja yang diberikan; 3) Ketepatan waktu: Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas hasil kerja (Puspita et al., 2020). Variabel Kinerja Karyawan relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Yagil et al., 2023), (Winarsih & Hidayat, 2022).

## Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan merupakan tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan antusiasme individu terhadap pekerjaan dan organisasinya, yang membuat mereka bersedia memberikan upaya terbaik serta bertahan dalam jangka panjang (Visamitanan & Assarut, 2021).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Keterikatan Karyawan meliputi: 1) Semangat kerja: Tingkat energi dan ketahanan mental karyawan dalam menghadapi pekerjaan sehari-hari; 2) Dedikasi: Sejauh mana karyawan merasa bangga, terinspirasi, dan antusias terhadap pekerjaannya; 3) Penyerapan: Tingkat konsentrasi dan keterikatan penuh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan hingga melupakan waktu (S. Lestari & Nawangsari, 2022). Variabel Keterikatan Karyawan relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Luturmas et al., 2022), (Kibambila & Ismail, 2021).

## Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu (Ali et al., 2022).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Motivasi meliputi: 1) Kebutuhan berprestasi: Dorongan untuk mencapai hasil terbaik, mengatasi tantangan, dan mendapatkan pengakuan atas kinerja; 2) Kebutuhan berafiliasi: Keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang baik dan harmonis di lingkungan kerja; 3) Kebutuhan berkuasa: Dorongan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan mengontrol situasi atau orang lain secara positif dalam konteks organisasi (Maharani & Saputra, 2021).

Variabel Motivasi relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Mahaputra & Saputra, 2021), (Susanto, Simarmata, et al., 2024), (Saputra, 2021).

## Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan, baik finansial maupun nonfinansial, yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi, kinerja, dan loyalitas mereka (Hendriks et al., 2023).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Kompensasi meliputi: 1) Kompensasi Finansial Langsung: Imbalan berupa uang yang diterima secara teratur, seperti Gaji Pokok dan Upah Insentif (bonus, komisi). Ini memenuhi kebutuhan dasar dan penghargaan atas kinerja; 2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung: Imbalan finansial yang tidak terkait langsung dengan jam kerja, sering disebut Tunjangan; 3) Keadilan Kompensasi (*Equity*): Persepsi karyawan bahwa kompensasi yang diterima adil dibandingkan dengan beban kerja dan dibandingkan dengan karyawan di perusahaan lain (Haque & Ntim, 2020).

Variabel Kompensasi relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Persada & Nabella, 2023), (Abdullah et al., 2023).

## Disiplin

Disiplin merupakan sikap mental dan perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan peraturan, kebijakan, serta standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas secara tertib, tepat waktu demi kelancaran kegiatan operasional organisasi (Dadan & Nasrudin, 2022).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Disiplin meliputi: 1) Kepatuhan terhadap Aturan Waktu Kerja: Indikator paling umum, meliputi kehadiran, ketepatan jam masuk dan pulang, serta efisiensi penggunaan waktu selama jam kerja (tidak absen atau terlambat); 2) Kepatuhan terhadap Aturan Perusahaan: Kepatuhan pada prosedur operasional standar, penggunaan peralatan kerja yang benar, dan ketaatan terhadap etika serta tata tertib yang ditetapkan organisasi; 3) Tanggung Jawab Pribadi: Kesadaran untuk melaksanakan tugas

sesuai standar tanpa perlu pengawasan ketat. Ini mencakup komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan dan menjaga kualitasnya (Putri et al., 2023).

Variabel Disiplin relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Febrian & Purnama, 2022), (Susanto et al., 2025).

### Mentoring

Mentoring merupakan proses pembimbingan dan pendampingan profesional di mana seorang karyawan yang lebih berpengalaman (mentor) membantu karyawan lain (mentee) dalam mengembangkan kompetensi, kepercayaan diri, dan arah kariernya (Wahdiniawati & Sarinastiti, 2023).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel Mentoring meliputi: 1) Dukungan karier: Bimbingan yang diberikan mentor dalam membantu pengembangan karier mentee melalui pelatihan, peluang promosi, atau pemberian tanggung jawab baru; 2) Dukungan psikososial: Bantuan emosional yang mencakup empati, dorongan, dan kepercayaan diri yang ditumbuhkan dalam hubungan mentor-mentee; 3) *Role modelling*: Teladan perilaku profesional yang ditunjukkan mentor, sehingga mentee dapat meniru nilai, etika, dan standar kerja positif di organisasi (Kumari et al., 2022).

Variabel Mentoring relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Lefebvre et al., 2020), (Sherenn et al., 2023).

### Penelitian Terdahulu

Berdasarkan temuan-temuan tersebut di atas dan penelitian-penelitian terdahulu, maka dirumuskan pembahasan penelitian sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No	Author (Year)	Research Results	Similarities With This Article	Differences With This Article
1	(Engidaw, 2021)	Variabel Motivasi berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan pada Sektor Publik di Wilayah Utara Wollo	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Motivasi dan variabel dependen Keterikatan Karyawan	Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada Sektor Publik di Wilayah Utara Wollo
2	(Susanto, 2022)	Variabel Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompensasi, variabel dependen Keterikatan Karyawan	Perbedaan dengan penelitian ini pada variabel independen yaitu Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier
3	(A. R. Astuti et al., 2023)	Variabel Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Keterikatan Kerja pada PT Sandang Asia Maju Abadi	Persamaan dengan penelitian ini pada variabel independen Disiplin dan variabel Keterikatan kerja	Perbedaan yaitu terdapat objek penelitian yang dilakukan pada PT Sandang Asia Maju Abadi
4	(P. Situmorang et al., 2025)	Variabel Mentoring dan Coaching berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Mentoring serta variabel	Perbedaan dengan penelitian ini, yaitu pada variabel independen Coaching



			dependen Keterikatan Kerja	
5	(Ulfah & Nilasari, 2023)	Variabel Training dan Motivasi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Keterlibatan Karyawan pada Muslimah Fashion UMKM	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Motivasi serta variabel dependen Kinerja Karyawan	-Perbedaan dengan penelitian ini, yaitu pada variabel independen Training  -Objek penelitian dilakukan pada Muslimah Fashion UMKM
6	(Rinny et al., 2020)	Variabel Kompensasi, Promosi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Mercu Buana	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompensasi serta variabel dependen Kinerja Karyawan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Promosi Kerja dan Kepuasan Kerja
7	(Kirana et al., 2022)	Variabel Lingkungan, Disiplin dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Disiplin serta variabel dependen Kinerja Karyawan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Lingkungan dan Motivasi
8	(Sherenn et al., 2023)	Variabel Coaching dan Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Lotte Grosir Manado	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Mentoring, dependen Kinerja Karyawan	-Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Coaching -Objek penelitian dilakukan di Lotte Grosir Manado
9	(Anuari et al., 2020)	Variabel Keterikatan Karyawan dan Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Keterikatan Karyawan, dependen Kinerja Karyawan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Komitmen Kerja
10	(Veronika et al., 2024)	Variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan Pada Karyawan PT X	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Motivasi, dependen Kinerja Karyawan dan Intervening Keterikatan Karyawan	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja
11	(Al Akbar & Sukarno, 2024)s	Variabel Komitmen Organisasi, Rotasi Pekerjaan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Kompensasi, dependen Kinerja Karyawan dan Intervening Keterikatan Karyawan	Objek penelitian dilakukan di PT. Asuransi Jasindo Syariah

	pada PT. Asuransi Jasindo Syariah		
12 (Kristiani et al., 2022)	Variabel Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan di PT. Mms Group Indonesia	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Disiplin Kerja dan Kompensasi, dependen Kinerja Karyawan dan Intervening Keterikatan Karyawan	-Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Penilaian Kinerja  -Objek penelitian dilakukan di PT. Mms Group Indonesia
13 (Reinaldo & Raharja, 2024)	Variabel Reward, Mentoring dan Empowerment berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada PT. Kilang Pertamina International Refinery Unit IV Cilacap	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Mentoring, dependen Kinerja Karyawan dan Intervening Keterikatan Karyawan	-Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Reward dan Empowerment  -Objek penelitian dilakukan di PT. Kilang Pertamina International Refinery Unit IV Cilacap

## Pembahasan

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan hasil penelitian terdahulu diatas, maka, pembahasan pada penelitian yang berfokus di Perusahaan Kargo Domestik adalah sebagai berikut:

### Pengaruh Motivasi terhadap Keterikatan Karyawan

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk menerapkan dan meningkatkan Keterikatan Karyawan melalui Motivasi, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Motivasi yang meliputi: 1) Kebutuhan prestasi: Memberikan target kinerja yang terukur (misalnya, akurasi pengiriman, kecepatan *sortir*) dan umpan balik segera; 2) Kebutuhan afiliasi: Menciptakan kerja tim yang erat dan suportif di gudang, *sortir*, atau antara kurir dan *dispatcher*; 3) Kebutuhan berkuasa: Memberikan otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu meningkatkan ketiga bentuk Motivasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan yang meliputi: 1) Semangat kerja: Pemenuhan kebutuhan prestasi dan kekuasaan menghasilkan rasa kompeten dan terkontrol; 2) Dedikasi: Pemenuhan kebutuhan afiliasi dan rasa bangga akan prestasi menciptakan keterikatan emosional. Karyawan merasa terinspirasi oleh misi pengiriman dan memiliki rasa bangga yang mendalam terhadap perusahaan; 3) Penyerapan: Ketika karyawan aktif mengejar prestasi dalam tugas yang menantang dan bekerja dalam lingkungan afiliasi yang suportif, mereka cenderung sepenuhnya fokus pada pekerjaan. Ini memastikan konsentrasi optimal dalam operasional yang membutuhkan ketelitian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Engidaw, 2021), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Motivasi dengan Keterikatan Karyawan pada perusahaan kargo domestik.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk menerapkan dan meningkatkan Keterikatan Karyawan melalui Kompensasi, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Kompensasi yang meliputi: 1) Kompensasi finansial langsung: Gaji pokok harus kompetitif, dan insentif kinerja (bonus pengiriman tepat waktu, uang lembur) harus jelas dan substansial. Ini memberikan imbalan langsung atas usaha tinggi yang dibutuhkan dalam operasional kargo; 2) Kompensasi finansial tidak langsung: Menyediakan tunjangan yang relevan dan kuat; 3) Keadilan kompensasi: Sistem harus transparan dan memastikan bahwa bayaran setara dengan kontribusi (keadilan internal) dan sesuai dengan pasar (keadilan eksternal).

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu meningkatkan ketiga bentuk Kompensasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan yang meliputi: 1) Semangat kerja: Kompensasi finansial langsung yang baik dan adil berfungsi sebagai penghargaan nyata atas kerja keras, memicu karyawan untuk memberikan energi dan upaya ekstra dalam tugas kargo yang menuntut fisik; 2) Dedikasi: Kompensasi yang kompetitif dan tunjangan yang stabil menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Perasaan dihargai ini menumbuhkan komitmen emosional dan kebanggaan mendalam terhadap perusahaan; 3) Penyerapan: Ketika karyawan merasa aman secara finansial dan dihargai secara adil, kekhawatiran eksternal berkurang. Mereka cenderung fokus sepenuhnya dan terserap dalam pekerjaan mereka, memastikan ketelitian dalam *handling* dan *tracking* paket kargo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Susanto, 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Kompensasi dengan Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Disiplin terhadap Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk menerapkan dan meningkatkan Keterikatan Karyawan melalui Disiplin, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Disiplin yang meliputi: 1) Kepatuhan terhadap aturan waktu kerja: Menekankan ketepatan waktu untuk semua staf operasional dan kurir. Konsistensi waktu menjamin kelancaran jadwal *sortir* dan pengiriman, mengurangi stres pada rekan kerja; 2) Kepatuhan terhadap aturan perusahaan: Memastikan kepatuhan pada SOP (*Standard Operating Procedures*) *handling* muatan, penggunaan *scanner*, dan regulasi keselamatan; 3) Tanggung jawab pribadi: Mendorong karyawan mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas tanpa pengawasan berlebihan. Hal ini membangun rasa kepemilikan terhadap hasil kerja.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu meningkatkan ketiga bentuk Disiplin tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan yang meliputi: 1) Semangat kerja: Disiplin menciptakan lingkungan kerja yang adil di mana semua orang melakukan bagiannya. Ini mencegah kelelahan (*burnout*) dan rasa tidak adil, sehingga karyawan memiliki energi dan semangat tinggi untuk bekerja; 2) Dedikasi: Kepatuhan pada aturan dan tanggung jawab pribadi menciptakan rasa profesionalisme dan kebanggaan terhadap perusahaan; 3) Penyerapan: Lingkungan kerja yang terdisiplin dan terstruktur meminimalkan gangguan dan masalah operasional mendadak yang



disebabkan oleh kelalaian. Ini memungkinkan karyawan lebih fokus dan terserap penuh dalam tugas-tugas *handling* atau pengiriman mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (A. R. Astuti et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Disiplin dengan Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Mentoring terhadap Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Mentoring berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk menerapkan dan meningkatkan Keterikatan Karyawan melalui Mentoring, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Mentoring yang meliputi: 1) Dukungan karier: Mentor (Manajer Area) harus secara aktif melakukan *coaching* dan membuka visibilitas bagi *mentee* untuk mendapatkan tugas yang lebih kompleks atau pelatihan manajerial; 2) Dukungan psikososial: Mentor harus memberikan konseling dan persahabatan, bertindak sebagai tempat bertanya tentang tantangan kerja. Ini memenuhi kebutuhan emosional dan rasa dihargai; 3) Role modelling: Mentor (Manajer Senior/Veteran Operasional) harus bertindak sebagai teladan dalam kepemimpinan, etika kerja, dan profesionalisme dalam *handling* kargo. Karyawan *mentee* termotivasi karena melihat kesuksesan yang realistis dalam perusahaan.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu meningkatkan ketiga bentuk Mentoring tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan yang meliputi: 1) Semangat kerja: Adanya dukungan karier dan panutan memberikan *mentee* rasa percaya diri dan kompetensi yang tinggi. Rasa mampu ini diterjemahkan menjadi energi, daya tahan, dan inisiatif yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas pengiriman yang padat; 2) Dedikasi: Dukungan psikososial menunjukkan perusahaan peduli pada karyawan sebagai individu. Perasaan dihargai ini menciptakan ikatan emosional dan kebanggaan mendalam terhadap perusahaan, sehingga meningkatkan kesediaan untuk *go the extra mile*; 3) Penyerapan: Bimbingan mentor menghilangkan ketidakpastian dan mengurangi kesalahan dalam operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (P. Situmorang et al., 2025), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Mentoring dengan Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Motivasi, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Motivasi yang meliputi: 1) Kebutuhan prestasi: Berikan target kinerja yang menantang dan terukur. Karyawan termotivasi untuk unggul dan mencapai standar kinerja operasional yang tinggi; 2) Kebutuhan afiliasi: Ciptakan semangat tim yang kuat dan kolaboratif di gudang maupun di jalan. Karyawan termotivasi untuk bekerja sama demi tim, mengurangi konflik, dan memastikan *handover* paket yang mulus antar *shift*; 3) Kebutuhan berkuasa: Berikan otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar. Karyawan termotivasi untuk memimpin dan mengendalikan pekerjaan mereka.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu mencapai dan meningkatkan ketiga bentuk Motivasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Kebutuhan Prestasi mendorong karyawan berhati-hati dalam *handling* dan *scanning* paket. Kebutuhan Berkuasa

memastikan mereka mengambil inisiatif untuk memperbaiki kesalahan prosedur, menghasilkan *error rate* yang lebih rendah; 2) Kuantitas kerja: Kebutuhan Prestasi memicu karyawan untuk bekerja lebih cepat dan efisien, memaksimalkan jumlah paket yang di-*sortir* atau dikirim per hari. Ini didukung oleh semangat tinggi dari tim; 3) Ketepatan waktu: Kebutuhan Prestasi dan Berkuasa membuat karyawan mengambil tanggung jawab penuh atas *deadline* pengiriman. Motivasi yang tinggi memastikan mereka menggunakan waktu secara optimal dan memprioritaskan penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ketat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Ulfah & Nilasari, 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Kompensasi yang meliputi: 1) Kompensasi finansial langsung: Gaji pokok harus kompetitif, dan insentif (misalnya, bonus per paket yang dikirim tepat waktu, komisi penjualan) harus secara langsung dikaitkan dengan target operasional; 2) Kompensasi finansial tidak langsung: Menyediakan tunjangan yang relevan. Rasa aman dan stabilitas yang diberikan tunjangan ini membuat karyawan fokus penuh pada tugas kerja; 3) Keadilan kompensasi: Transparansi dan keadilan dalam penentuan gaji berdasarkan beban kerja dan standar pasar. Keadilan ini mempertahankan moral dan menghilangkan *resentment* yang dapat menurunkan kinerja.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu mencapai dan meningkatkan ketiga bentuk Kompensasi tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Kompensasi yang terkait dengan kualitas mendorong karyawan berhati-hati saat *handling* dan *sortir* paket. Hal ini menurunkan *error rate*; 2) Kuantitas kerja: Insentif finansial langsung yang jelas untuk volume kerja akan secara langsung meningkatkan *effort* dan kecepatan karyawan di gudang dan lapangan; 3) Ketepatan waktu: Gaji yang adil dan bonus yang terikat pada *deadline* pengiriman memastikan karyawan mematuhi jadwal yang ketat dan bekerja dengan disiplin. Ini sangat krusial untuk reputasi Perusahaan Kargo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Rinny et al., 2020), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Disiplin, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Disiplin yang meliputi: 1) Kepatuhan terhadap aturan waktu kerja: Menjaga ketepatan kehadiran staf gudang dan kurir. Konsistensi ini mencegah penundaan *handover* antar *shift* dan memastikan truk/pesawat tidak tertinggal jadwal; 2) Kepatuhan terhadap aturan perusahaan: Memastikan ketaatan ketat pada SOP *handling* muatan, prosedur *scanning*, dan *packaging* yang benar. Kepatuhan ini menghilangkan *error* dan kecelakaan yang mengganggu alur kerja; 3) Tanggung jawab pribadi: Mendorong karyawan untuk mengambil kepemilikan atas tugas mereka. Ini meminimalkan *micromanagement* dan mempercepat pemecahan masalah.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu mencapai dan meningkatkan ketiga bentuk Disiplin tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Kepatuhan terhadap Aturan Perusahaan (SOP) menjamin akurasi *sortir*, *labeling*, dan penanganan paket yang benar, yang mengurangi kerusakan dan kesalahan pengiriman; 2) Kuantitas kerja: Kepatuhan Waktu memastikan jam kerja dimanfaatkan secara penuh. Tanggung Jawab Pribadi mendorong *effort* yang konsisten, sehingga volume paket yang diproses per jam meningkat; 3) Ketepatan waktu: Disiplin waktu dan tanggung jawab memastikan setiap karyawan mematuhi jadwal *cut-off* dan alokasi waktu yang ketat. Ini adalah kunci untuk akurasi janji pengiriman kepada pelanggan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Kirana et al., 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Disiplin dengan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Mentoring terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Mentoring, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu dengan memperkuat tiga indikator utama Mentoring yang meliputi: 1) Dukungan karier: Mentor harus memberikan pelatihan spesifik tentang SOP *handling* muatan baru atau *software tracking*. Ini memastikan karyawan menguasai keterampilan yang relevan untuk peningkatan kinerja; 2) Dukungan psikososial: Mentor berfungsi sebagai tempat curhat dan memberikan dorongan moral untuk mengatasi stres *peak season* atau masalah logistik di lapangan. Stabilitas emosional mempertahankan fokus kerja; 3) Role modelling: Mentor harus menjadi teladan etika dan efisiensi dalam *handling* kargo, ketepatan waktu, dan pelayanan pelanggan. Karyawan *mentee* belajar melalui observasi langsung praktik terbaik.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu mencapai dan meningkatkan ketiga bentuk Mentoring tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Dukungan Karier (*coaching*) memastikan karyawan mengikuti prosedur yang benar saat *sortir* dan *packaging*; 2) Kuantitas kerja: Dukungan Karier mengajarkan teknik kerja yang efisien. Dukungan Psikososial mengurangi kecemasan, sehingga karyawan bekerja lebih cepat dan fokus, meningkatkan volume *throughput* harian; 3) Ketepatan waktu: Mentor memberikan arahan prioritas dan manajemen waktu yang efektif. Karyawan yang mendapatkan bimbingan menjadi lebih disiplin dan mampu memenuhi *deadline cut-off* dan pengiriman yang ketat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Sherenn et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Mentoring dengan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Keterikatan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu: 1) Semangat kerja: Memastikan karyawan memiliki energi fisik dan mental yang tinggi untuk bekerja. Ini berarti mereka siap untuk mengerahkan upaya ekstra saat *peak season* atau dalam *sortir* volume tinggi, tanpa mudah lelah; 2) Dedikasi: Menumbuhkan kebanggaan dan inspirasi terhadap pekerjaan kargo; 3) Penyerapan: Menciptakan kondisi di mana karyawan sepenuhnya fokus dan

tenggelam dalam tugasnya. Mereka tidak mudah terdistraksi dan mengalokasikan konsentrasi penuh pada *handling* paket dan optimalisasi rute, di mana waktu terasa berlalu cepat.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu memberikan dan meningkatkan ketiga bentuk Keterikatan Karyawan tersebut secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Penyerapan yang tinggi memastikan akurasi dan ketelitian. Karyawan yang terlibat akan lebih berhati-hati dalam *scanning* dan *handling* untuk menghindari kesalahan atau kerusakan paket, sehingga menurunkan *error rate*; 2) Kuantitas kerja: Semangat Kerja yang tinggi memberikan daya tahan dan dorongan untuk memproses volume paket yang lebih besar dalam waktu yang sama; 3) Ketepatan waktu: Dedikasi dan Semangat Kerja membuat karyawan memiliki inisiatif untuk mematuhi jadwal yang ketat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Anuari et al., 2020), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Keterikatan Karyawan dengan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Motivasi dan Keterikatan Karyawan, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu: 1) Kebutuhan prestasi: Berikan target harian dan mingguan yang terukur; 2) Kebutuhan afiliasi: Ciptakan semangat kekeluargaan dan tim yang suportif di *warehouse*. Karyawan termotivasi untuk bekerja sama, memastikan *handover* antar tim berjalan mulus; 3) Kebutuhan berkuasa: Berikan otonomi dan kewenangan; 4) Semangat kerja: Motivasi tinggi memberikan energi ekstra yang dibutuhkan untuk bekerja keras tanpa *burnout*, memastikan daya tahan selama jam *peak season*; 5) Dedikasi: Pemenuhan kebutuhan Afiliasi dan Prestasi menciptakan komitmen emosional dan rasa bangga; 6) Penyerapan: Keterikatan penuh pada tugas mengeliminasi distraksi.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu menerapkan, memberikan dan meningkatkan keenam dimensi Motivasi dan Keterikatan Karyawan secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Penyerapan yang tinggi dan Dedikasi memastikan karyawan teliti dan cermat dalam *handling* paket dan input data, menurunkan *error rate* dan *damage* kargo; 2) Kuantitas kerja: Semangat Kerja yang didorong oleh Kebutuhan Prestasi membuat karyawan bekerja lebih cepat dan mengerahkan upaya fisik tertinggi, meningkatkan volume *throughput* harian; 3) Ketepatan waktu: Dedikasi dan Kebutuhan Berkuasa membuat karyawan mengambil kepemilikan penuh atas *deadline*. Mereka termotivasi untuk memastikan pengiriman tepat waktu, kunci layanan kargo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Veronika et al., 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kompensasi dan Keterikatan Karyawan, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu: 1) Kompensasi finansial langsung: Gaji pokok harus kompetitif dan insentif harus dihubungkan

langsung dengan hasil kerja untuk memacu Semangat Kerja; 2) Kompensasi finansial tidak langsung: Menyediakan tunjangan kuat yang menciptakan rasa aman. Rasa aman ini memungkinkan Dedikasi penuh ke pekerjaan; 3) Keadilan kompensasi: Memastikan transparansi dan bahwa bayaran sesuai dengan beban kerja dan pasar. Keadilan ini mencegah rasa *resentment* yang dapat merusak Dedikasi dan Semangat Kerja; 4) Semangat kerja: Kompensasi finansial langsung yang menarik dan adil memicu energi dan daya tahan tinggi. Karyawan bersedia mengerahkan upaya fisik dan mental ekstra dalam operasional kargo yang menuntut; 5) Dedikasi: Kompensasi yang komprehensif menunjukkan perhatian perusahaan, menumbuhkan komitmen emosional dan kebanggaan mendalam, yang membuat karyawan ingin berhasil demi perusahaan; 6) Penyerapan: Keamanan finansial dari kompensasi menghilangkan distraksi kekhawatiran pribadi, memungkinkan karyawan fokus total pada *scanning*, *sortir*, dan *handling* paket.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu menerapkan, memberikan dan meningkatkan keenam dimensi Kompensasi dan Keterikatan Karyawan secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Penyerapan yang tinggi memastikan ketelitian. Karyawan yang Dedikasi akan patuh pada SOP *handling* untuk melindungi muatan, yang menurunkan *damage rate* dan *error*; 2) Kuantitas kerja: Semangat Kerja yang tinggi, didorong oleh bonus kinerja, membuat karyawan bekerja lebih cepat dan meningkatkan volume *throughput* harian secara signifikan; 3) Ketepatan waktu: Dedikasi dan rasa tanggung jawab yang tinggi memastikan karyawan mematuhi jadwal ketat dan *deadline* pengiriman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Al Akbar & Sukarno, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### **Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Disiplin dan Keterikatan Karyawan, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu: 1) Kepatuhan terhadap aturan waktu kerja: Tegaskan pentingnya kehadiran tepat waktu, mematuhi jadwal istirahat, dan menyelesaikan shift sesuai waktunya; 2) Kepatuhan terhadap aturan perusahaan: Pastikan seluruh tim memahami dan mematuhi SOP, mulai dari prosedur keamanan, penanganan barang, hingga pelaporan; 3) Tanggung jawab pribadi: Dorong setiap anggota tim untuk memiliki rasa kepemilikan atas pekerjaannya; 4) Semangat kerja: Berikan apresiasi untuk pencapaian kecil, komunikasikan target dengan jelas, dan pimpin dengan antusiasme; 5) Dedikasi: Bangun komitmen dengan menunjukkan bahwa perusahaan peduli pada perkembangan mereka; 6) Penyerapan: Pastikan setiap karyawan benar-benar fokus dan tenggelam dalam tugasnya saat bekerja.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu menerapkan, memberikan dan meningkatkan keenam dimensi Disiplin dan Keterikatan Karyawan secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Ini mencakup akurasi dan ketelitian, seperti pengiriman tanpa kesalahan atau penanganan paket yang aman. Di perusahaan kita, kualitas tinggi berarti nol komplain dari pelanggan sehingga dapat meningkatkan reputasi dan pendapatan; 2) Kuantitas kerja: Mencakup volume output, seperti jumlah paket yang diproses per hari. Dengan disiplin dan keterikatan, karyawan bisa menangani lebih banyak tugas tanpa burnout; 3) Ketepatan waktu: Mencakup penyelesaian tugas sesuai deadline, seperti pengiriman on-time. Dalam kargo domestik, ini vital untuk loyalitas pelanggan.



Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Kristiani et al., 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Disiplin dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### Pengaruh Mentoring terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

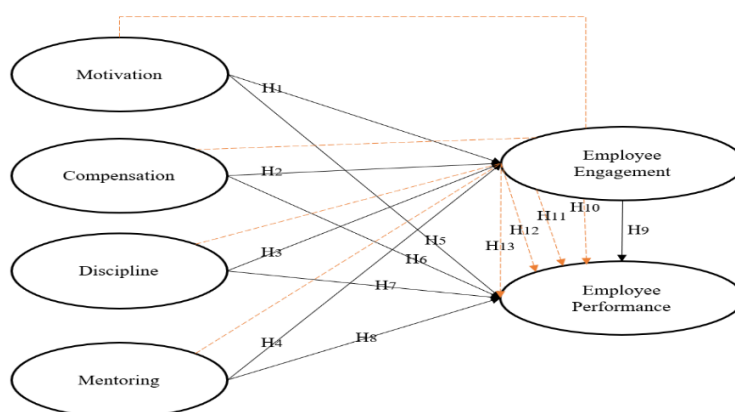
Untuk mencapai dan meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Mentoring dan Keterikatan Karyawan, maka yang harus dilakukan oleh Perusahaan Kargo Domestik yaitu: 1) Dukungan karier: Mentor memberikan pelatihan dan *coaching* langsung terkait operasional kargo dan memperkenalkan peluang pengembangan, yang memicu semangat kerja karena ada jalur maju; 2) Dukungan psikososial: Mentor menjadi tempat curhat dan memberikan dorongan moral untuk mengatasi stres *deadline* yang ketat; 3) Role modelling: Mentor harus menjadi teladan etika, efisiensi, dan *problem solving*. Karyawan *mentee* melihat contoh nyata standar tinggi, yang memacu Dedikasi dan Penyerapan dalam bekerja; 4) Semangat kerja: Dukungan Karier memberikan *mentee* rasa kompeten yang tinggi. Rasa mampu ini menghasilkan energi dan daya tahan ekstra yang dibutuhkan dalam operasional berat kargo; 5) Dedikasi: Dukungan Psikososial menunjukkan perhatian personal, menumbuhkan komitmen emosional yang kuat dan rasa bangga terhadap perusahaan yang peduli; 6) Penyerapan: Bimbingan Mentor mengurangi kebingungan dan *error*.

Apabila Perusahaan Kargo Domestik yang ada di Indonesia mampu menerapkan, memberikan dan meningkatkan keenam dimensi Mentoring dan Keterikatan Karyawan secara berkesinambungan, maka berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang meliputi: 1) Kualitas kerja: Kesalahan dalam sortir, pemindahan, dan dokumentasi kargo berkurang drastis; 2) Kuantitas kerja: Produktivitas tim meningkat. Dengan keterampilan yang terasah melalui mentoring dan semangat kerja yang tinggi, proses bongkar-muat, sortir, dan administrasi menjadi lebih cepat dan efisien; 3) Ketepatan waktu: Tingkat *on-time delivery* membaik. Karyawan yang terikat dan terlatih akan memahami betapa pentingnya setiap detik dalam rantai pasok.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Reinaldo & Raharja, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Mentoring dengan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ditentukan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian serta penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan bahasan penelitian literature ini:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar 2 diatas, Motivasi, Kompensasi, Disiplin dan Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Keterikatan Karyawan. Namun, selain variabel Motivasi, Kompensasi, Disiplin, Mentoring dan Keterikatan Karyawan yang mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kargo Domestik, terdapat variabel lain yang mempengaruhi, antara lain: 1) Gaya Kepemimpinan: (Sitthiwarongchai et al., 2020), (Li et al., 2021), (E. D. Situmorang & Wardhani, 2022); 2) Pengembangan Karier: (Yunita et al., 2023), (Susanto et al., 2023), (R. P. Lestari et al., 2021); 3) Work Life Balance: (Saputra et al., 2024), (Rahajeng & Kristin Handayani, 2022), (Widodo & Maghfuriyah, 2024).

## KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dari penelitian dengan subjek Perusahaan Kargo Domestik ini yaitu Motivasi, Kompensasi, Disiplin dan Mentoring berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara langsung atau tidak langsung melalui Keterikatan Karyawan.

## REFERENSI

- Abdullah, A., Halin, H., & Veronica, M. (2023). The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Performance at Perum DAMRI Palembang City Branch. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 4(1). <https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v4i1.1024>
- Al Akbar, N., & Sukarno, G. (2024). Analisis Komitmen Organisasi, Rotasi Pekerjaan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan pada PT. Asuransi Jasindo Syariah. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 718–736.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Measurement of Organizational Citizenship Behavior: Workload, Work Culture and Motivation (Literature Review Study). *Journal of Multidisciplinary Science*, 1(1), 83–93.
- Anuari, A., Firdaus, M. A., & Subakti, J. (2020). Pengaruh Keterikatan Karyawan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(4), 529–539.
- Astuti, A. R., Widiartanto, W., & Hadi, S. P. (2023). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAGIAN SEWING PT SANDANG ASIA MAJU ABADI (KAWASAN INDUSTRI WIJAYAKUSUMA TUGU SEMARANG). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(3), 708–719.
- Astuti, S. D., Angraini, T. N., Firdaus, I. M., Nurochman, T., Sahara, S., & Verawati, K. (2023). Pengaruh Moda Transportasi Darat Terhadap Kelancaran Bongkar Muat. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(13), 599–607.
- Boulton, M. J., & Houghton, C. (2021). The Role of the Researcher in Qualitative Research: A Critical Reflection. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–12.
- Dadan, M., & Nasrudin, S. (2022). Effect of Work Discipline on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 2(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.35877/454RI.Daengkul1298>
- Dewi, M. (2024). *Metode Penelitian Research is Fun* (A. Ambiyar (ed.); 1st ed.). CV. Muharika Rumah Ilmiah.
- Engidaw, A. E. (2021). The effect of motivation on employee engagement in public sectors: in the case of North Wollo zone. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 43.
- Febrian, W. D., & Purnama, Y. H. (2022). The Effect of Job Satisfaction, Work Discipline and

- Environment on Employee Job Performance. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(1), 34–41. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v1i1.37>
- Gultom, S., Sihombing, S., Chairuddin, I., Sirait, D. P., Pahala, Y., Setyawati, A., & Susanto, P. C. (2022). Kompetensi TKBM Dalam Mewujudkan Pelayanan Bongkar Muat yang Lebih Efisien dan Efektif di Pelabuhan Cirebon. *ABDI MOESTOPO: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 5(1), 127–132. <https://doi.org/10.32509/abdimoestopo.v5i1.1825>
- Haque, F., & Ntim, C. G. (2020). Executive compensation, sustainable compensation policy, carbon performance and market value. *British Journal of Management*, 31(3), 525–546.
- Havidzi, M. R., Nugraha, B., & Gupron, A. K. (2024). Analisis Kendala Pelayanan Jasa Bongkar Muat Peti Kemas Terhadap Kelancaran Operasional pada Perusahaan Ekspedisi Muatan Kapal Laut Program Studi Diploma IV Transportasi Laut, Politeknik Pelayaran Surabaya, Indonesia merupakan perairan sehingga digunakan. *Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 3(3). <https://doi.org/10.58192/sidu.v3i3.2462>
- Hendriks, M., Burger, M., & Commandeur, H. (2023). The influence of CEO compensation on employee engagement. *Review of Managerial Science*, 17(2), 607–633. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00538-4>
- Hijah, S. N., Evayanti, R., & Fikri, H. (2023). Evaluasi Penurunan Kinerja Pelabuhan Laut Lembar Kabupaten Lombok Barat. *G-Tech: Jurnal Teknologi Terapan*, 7(3), 977–986. <https://doi.org/10.33379/gtech.v7i3.2627>
- Kibambila, V., & Ismail, I. (2021). The role of remuneration on employee work engagement in Tanzania. *East Africa Journal of Social and Applied Sciences (EAJ-SAS)*, 3(1).
- Kirana, I. B. G. A., Sriathi, A. A. A., & Suwandana, I. G. M. (2022). The Effect of Work Environment, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance in Manufacturing Company. *European Journal of Business and Management Research*, 7(3), 26–30. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.3.1396>
- Kristiani, A., Putriana, L., & Salim, F. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening di PT. Mms Group Indonesia. *Jurnal Cafeteria*, 3(2), 38–50.
- Kumari, K., Ali, S. B., Batool, M., Cioca, L.-I., & Abbas, J. (2022). The interplay between leaders' personality traits and mentoring quality and their impact on mentees' job satisfaction and job performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 937470.
- Lefebvre, J. S., Bloom, G. A., & Loughhead, T. M. (2020). A citation network analysis of career mentoring across disciplines: A roadmap for mentoring research in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 49, 101676.
- Lestari, R. P., Sudiarditha, I. K. R., & Handaru, A. W. (2021). The influence of compensation and career development on employee loyalty with job satisfaction as mediator. *Oblik i Finansii*, 93, 135–141.
- Lestari, S., & Nawangsari, L. C. (2022). THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT TO SUPPORT CORPORATE SUSTAINABILITY AT PT WIZA. *JRSSEM*, 2(1), 83–99.
- Li, P., Sun, J. M., Taris, T. W., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2021). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 32(1), 101458. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101458>
- Luturmas, Y., Wirjawan, T. W., & Arta, D. N. C. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Reward Terhadap Employee Engagement Melalui Perceived Organizational Di Raffana Kids Store Yulius. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(4), 368–374. <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/download/1659/1508%0Ahttp://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/qre/article/view/1348%5Cnhttp://www.tandfonline.com/>

- doi/abs/10.1080/09500799708666915%5Cnhttps://mckinseysociety.com/download/s/reports/Educa
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance , Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113.
- Maharani, A., & Saputra, F. (2021). Relationship of Investment Motivation, Investment Knowledge and Minimum Capital to Investment Interest. *Journal of Law Politic and Humanities*, 2(1), 23–32.
- Palippui, H. (2024). Maritime Technology And Policy In The Development Of The Maritime Logistics Industry Sector Part of the Book Series “Maritime Logistic” Integration of Technology and Regulations for Safe and Efficient Marine Logistics. *Collaborate*, 1–7.
- Persada, I. N., & Nabella, S. D. (2023). The influence of compensation, training, competence and work discipline on employee performance pt. Luas retail Indonesia. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(4), 291–303.
- Puspita, N., Nugroho, N., & Banun, A. (2020). The influence of organizational culture and work engagement over employee performance mediated by employee loyalty. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(5), 289–294.
- Putri, H. S., Bintang, N., Murti, W., & Tri, Y. (2023). The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(6), 882–894. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.112>
- Rahajeng, M. G., & Kristin Handayani. (2022). The effect of work-life balance and work satisfaction on work productivity of employees of the Special Capital Region of Jakarta. *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, 29(1), 51–59. <https://doi.org/10.46806/jep.v29i1.841>
- Reinaldo, Y. Z., & Raharja, E. (2024). PENGARUH REWARD, MENTORING DAN EMPOWERMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERIKATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Fungsi HSSE PT. Kilang Pertamina International Refinery Unit IV Cilacap). *Diponegoro Journal of Management*, 13(4).
- Rinny, P., Bohlen Purba, C., & Handiman, U. T. (2020). The Influence of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University. *Www.Ijbmm.Com International Journal of Business Marketing and Management*, 5(2), 2456–4559.
- Saputra, F. (2021). Leadership , Communication , And Work Motivation In Determining The Success Of Professional Organizations. *Journal of Law Politic and Humanities*, 1(2), 59–70.
- Saputra, F., Ali, H., Hadita, H., Sawitri, N. N., & Navanti, D. (2024). Analisis Work Life Balance dan Fasilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT Inovandigital Nusantara. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 2(4), 260–279.
- Sherenn, P., Kalangi, J. B., & Gunawan, E. M. (2023). ANALISIS COACHING DAN MENTORING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI LOTTE GROSIR MANADO. *Emba*, 11(1), 1253–1260.
- Sitthiwarongchai, C., Wichayanuparp, W., Chantakit, P., & Charoenboon, P. (2020). Impact of Organization’s Leadership Style on Motivation of its Employees. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3).
- Situmorang, E. D., & Wardhani, N. K. (2022). the Influence of Transformational Leadership Style, Workload and Job Satisfaction on Turnover Intention. *Dinasti International*



- Journal of Management Science*, 3(3), 463–476.  
<https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1092>
- Situmorang, P., Barus, A. T. B., & Chrisse, A. (2025). Peran Mentoring dan Coaching dalam Pengembangan Karir Karyawan: Tinjauan Literatur. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1912–1917.
- Statistik, B. P. (2025). Bongkar/Muat Barang Angkutan Laut Antar Pulau di Pelabuhan Utama (Ton), 2018-2024. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NjgjMg==/bongkar-muat-barang-angkutan-laut-antar-pulau-di-pelabuhan-utama.html>
- Susanto, P. C. (2022). Employee engagement strategy: analysis of organizational commitment, compensation, career development. *International Conference of Humanities and Social Science (ICHSS)*, 96–103.
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., & Panatap, J. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif : Populasi , Sampel , dan Analisis Data ( Sebuah Tinjauan Pustaka ). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jim.v3i1>
- Susanto, P. C., Murdiono, J., & Susita, D. (2025). Analysis of Training, Self-Efficacy, and Discipline on Employee Performance Mediated by Employee Engagement: A Study in Freight Forwarding. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 7(1).
- Susanto, P. C., Simarmata, J., Febrian, W. D., Wahdiniawati, S. A., & Suryawan, R. F. (2024). Analysis of Coaching, Organizational Culture, and Performance Appraisal of Employee Productivity in High School: Literature Review. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 5(2), 83–91.
- Susanto, P. C., Soehaditama, J. P., & Benned, M. (2023). Determination of Motivation and Career Development: Analysis of Training, Competence. *Jakarta Timur, Indonesia. Tel*, 2(2), 273–279.
- Ulfah, N. A., & Nilasari, B. M. (2023). The Effect of Training and Employee Motivation on Employee Performance and Mediation by Employee Engagement at Muslimah Fashion Umkm. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 1(2), 143–158.
- Veronika, M., Gustari, I., & Sihite, M. (2024). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT X. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Sosial (EMBISS)*, 4(4), 499–510.
- Vinichenko, V. (2020). *Impact of critically relevant factors on human resourcing in the transportation industry*. 80, 1017. <https://doi.org/10.1051/SHSCONF/20208001017>
- Visamitanan, K., & Assarut, N. (2021). Impact of Green Supply Chain Management Practices on Employee Engagement and Organizational Commitment: Mediating Role of Firm Performance. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509211018569>
- Wahdiniawati, S. A., & Sarinastiti, N. (2023). Employee Development: Analysis Organization Culture, Competence and Mentoring: A Literature Review. *International Journal of Business and Applied Economics*, 2(2), 295–308.
- Widodo, D. S., & Maghfuriyah, A. (2024). Factors Affecting the Performance of Generation Z Workforce Employees: Analysis of Work Life Balance, Leadership Style and Organizational Culture. ... *Journal of Economics, Finance ...*, 5(3), 1489–1500.
- Winarsih, T., & Hidayat, A. (2022). The Influence of Organizational Culture and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 6(1), 95–104.
- Wulansari, F., & Fauzi, A. (2023). Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 121–126.
- Yagil, D., Medler-Liraz, H., & Bichachi, R. (2023). Mindfulness and self-efficacy enhance employee performance by reducing stress. *Personality and Individual Differences*, 207(December 2022), 112150. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112150>



Yunita, T., Hadita, H., Wijayanti, M., & Ismayani, V. (2023). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Career Development of Millennials: The Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 26(1), 89–101.