

ARTIKEL

**RANCANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *THE 4 DISCIPLINES OF EXECUTION* (4DX) UNTUK
PENCAPAIAN TUJUAN PERUSAHAAN**

(STUDI KASUS: PT. TIRAI PELANGI NUSANTARA)

ARI KUSUMASTUTI

NRP: 208030001



**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS PASCASARJANA TEKNIK INDUSTRI
UNIVERSITAS PASUNDAN**

2022

ABSTRAK

Di era globalisasi seperti sekarang ini perusahaan perlu menyusun rencana-rencana strategis yang harus dilakukan oleh setiap elemen dalam perusahaan. Untuk memastikan berjalannya eksekusi yang sesuai, diperlukan pengendalian manajemen yang memadai. Fungsi pengendalian manajemen inilah yang menimbulkan aktifitas baru untuk membantu individu dan organisasi mencapai hasil dan tujuan yang diharapkan. Sehingga hambatan yang menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan dalam mengimplementasikan rencana strategis dapat diminimalisir. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), industri tekstil domestik masih terpuruk terimbas oleh perubahan pola konsumsi masyarakat di masa pandemi Covid-19. Namun permintaan ekspor tekstil Indonesia justru meningkat. Hal ini yang membuat depresiasi yang dialami industri tekstil pada tahun 2021 (4.08%) tidak sedalam tahun sebelumnya (8.88%). Maka perlu dilakukan pengendalian manajemen dengan model *4 Disciplines of Execution* (4DX) yang mencakup: *Focus on wildly important goals; Action on the lead measure; Keep a compelling scoreboard; Create a cadence of accountability*. Dianalisis menggunakan pendekatan *Theory of Planned Behavior* (TPB) untuk melihat kontrol perilaku dari karyawan terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX) di perusahaan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM). Sehingga dapat meningkatkan target penjualan (29%), meningkatkan hasil produksi (30%), memperbaiki *service level* dan menekan selisih laporan mutasi stok. Dengan menjalankan aktifitas seperti *briefing* di pagi hari lalu laporan di sore hari dan melaksanakan *meeting* secara berkala. Didukung dengan *scoreboard* yang diperbarui secara berkala. Manajer, *supervisor* dan anggota tim harus selalu bekerja sama untuk memecahkan masalah dan rintangan agar dapat mencapai target dan memenuhi komitmen yang sedang dijalankan. Dalam hal ini, *Theory of Planned Behavior* (TPB) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap intensi karyawan dalam menerapkan *4 Disciplines of Execution* (4DX) di perusahaan dengan *perceived behavior control* yang memiliki pengaruh paling besar yaitu 0,344 dibanding variabel lainnya seperti sikap terhadap perilaku (0,057) dan Norma Subjektif (0,037).

Kata kunci: 4DX, TPB, Manajemen strategi.

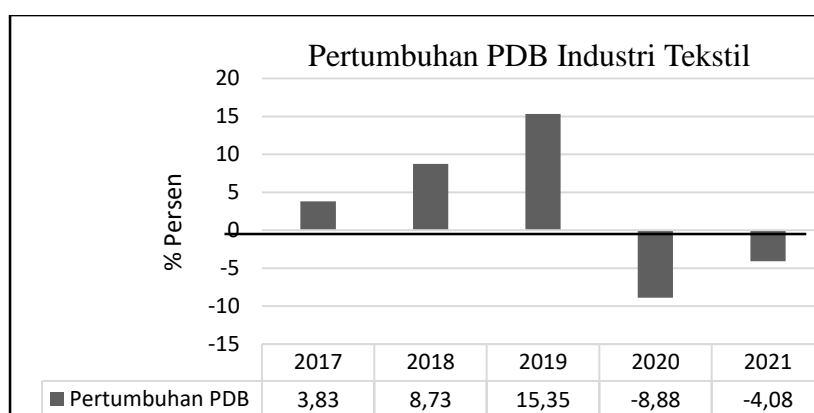
ABSTRACT

Companies today need to create strategic plans that must be implemented by every department inside the organization. An adequate management control system is needed to guarantee proper execution. New activities are generated by this management control function to aid people and organizations in achieving the desired outcomes and objectives. so that the challenges that prevent businesses from successfully implementing their strategic objectives can be reduced. The domestic textile industry is still struggling as a result of changes in people's consumption habits brought on by the Covid-19 outbreak, according to the Central Statistics Agency (BPS). The need for Indonesian textile exports has grown, though. Due to this, the textile industry's depreciation in 2021 (4.08%) was not as severe as it was the year before (8.88%). As a result, it's essential to implement management control using the 4 Disciplines of Execution (4DX) model, which entails the following: Concentrate on wildly significant goals; take action on the lead measure; maintain an engaging scoreboard; and establish an accountability cadence. Using structural equation modeling, the Theory of Planned Behavior (TPB) approach was used to examine how employees' behavioral control affected the adoption of the 4 Disciplines of Execution (4DX) in a corporation (SEM). so that it can raise the sales goals (by 29%), raise the production output (by 30%), raise the service standards, and lower the discrepancies in the stock mutation reports. by engaging in practices like morning briefings followed by afternoon reports and regular meetings. supported with a scoreboard that is constantly updated. In order to hit goals and keep up with ongoing obligations, managers, supervisors, and team members must constantly collaborate to find solutions to issues and impediments. When compared to other variables like attitudes toward conduct (0.057) and subjective norms (0.044), perceived behavior control has the biggest influence on employee intentions to follow the 4 Disciplines of Execution (4DX) in the study's firms (0.037).

Keywords: TPB, 4DX, and strategic management.

I. PENDAHULUAN

Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS), industri tekstil domestik masih terpuruk terimbas oleh perubahan pola konsumsi masyarakat di masa pandemi Covid-19. Namun, permintaan ekspor tekstil Indonesia justru meningkat. Hal ini yang membuat depresiasi yang dialami industri tekstil pada 2021 tidak sedalam tahun sebelumnya. Dilihat dari Gambar I.1 pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB), industri tekstil nasional hanya mengalami depresiasi sedalam (4,08%) yang awalnya (8,88%).



Gambar I.1 Pertumbuhan PDB Industri Tekstil

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) 2021

Seperti halnya salah satu perusahaan yang bergerak dibidang tekstil yaitu PT. Tirai Pelangi Nusantara dengan *brand* Snobby dan Cintaka juga mengalami depresiasi akibat perubahan pola konsumsi masyarakat di masa pandemi Covid-19. Di samping itu PT. Tirai Pelangi Nusantara terus berkomitmen untuk menjadi perusahaan terpercaya penghasil produk lokal tekstil yang inovatif untuk pasar nasional dan internasional, dengan membangun kualitas anak bangsa agar bisa bersaing dalam dunia bisnis. Untuk mencapai visi dan misi tersebut, perusahaan perlu menyusun rencana-rencana strategis yang harus dilakukan oleh setiap elemen dalam perusahaan. Dalam implementasi rencana tersebut, perusahaan sering menghadapi hambatan bahkan kegagalan. Hambatan-hambatan yang menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan dalam mengimplementasikan rencana strategis tersebut seperti: 1. Hambatan visi, dimana tidak banyak orang dalam organisasi memahami strategi organisasi mereka 2. Hambatan orang, banyak orang dalam organisasi memiliki tujuan yang tidak terkait dan tidak sejalan dengan strategi organisasi 3. Hambatan sumber daya, waktu, energi dan biaya tidak dialokasikan pada

hal-hal yang penting yang mendesak dalam organisasi 4. Hambatan manajemen, manajemen menghabiskan terlalu sedikit waktu untuk strategi organisasi dan terlalu banyak waktu untuk pembuatan keputusan taktis jangka pendek, Gaspersz (2008).

Tabel I.1 Top Brand Award 2022

Nama <i>Brand</i>	Tahun (%)					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022*
Baby Scots	22,15	38,38	57,00	57,85	57,85	57,60
Snobby	29,25	22,24	12,25	12,60	13,50	14,05
Dialogue Baby	13,70	10,15	18,80	19,40	19,85	19,60
Chicco	7,30	7,22	5,30	8,80	9,00	8,90
Baby Hai	-	11,38	2,50	4,40	5,50	4,90

Sumber: Top Brand Indonesia 2022 (*Kuartal pertama).

Berdasarkan Tabel I.1 hasil *survey* Top Brand Indonesia kategori perlengkapan pribadi bayi pada lima tahun terakhir, posisi Snobby berada pada urutan ke dua. Eksistensi *brand* Snobby di Indonesia mengalami penurunan signifikan dari tahun 2018 sampai tahun 2019 sebesar (9,99%) dan pada tahun 2020 sampai tahun 2022 Snobby mulai mengalami peningkatan sebesar 1,80%. Sedangkan untuk *brand* Cintaka tidak masuk dalam Top Brand Award di lima tahun terakhir. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Snobby belum dapat menjadi *leading sector* dalam dunia *fashion baby* terutama pada produk *bedding*.

Fenomena tersebut kemudian menjadi fokus penelitian dalam mengidentifikasi permasalahan yang terjadi. Untuk memastikan berjalannya eksekusi yang sesuai dengan rencana, diperlukan pengendalian manajemen yang memadai. Fungsi pengendalian manajemen inilah yang menimbulkan aktifitas penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX) untuk membantu individu dan organisasi mencapai tujuan dengan hasil yang diharapkan. *4 Disciplines of Execution* (4DX) adalah sebuah pendekatan operasional yang telah dilaksanakan secara luas di berbagai industri untuk meningkatkan efisiensi dan mencapai tujuan, memberikan hasil yang baik dengan cara menekan ego yang ada di setiap individu Spaulding dkk., (2015).

Mc Chesney C, dkk (2017), menjelaskan bahwa *4 Disciplines of Execution* (4DX) merupakan sebuah rumusan yang sederhana, berulang, dan terbukti untuk mengeksekusi prioritas strategis yang paling mendesak. Dengan menerapkan *4 Disciplines of Execution*

(4DX) di setiap tingkat lapisan, perusahaan dapat membuat terobosan dengan mengubah perilaku dari tim mereka saat mengeksekusi strategi yang telah dibuat agar sasaran perusahaan dapat tercapai.

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan salah satu metode analisis yang fokus pembahasannya pada perilaku aktual individu. *Theory of Planned Behavior* (TPB), teori ini terfokus pada faktor-faktor yang menentukan perilaku aktual individu, dan menjelaskan perilaku yang ditampilkan oleh seseorang timbul karena adanya intensi/niat untuk berperilaku Ajzen (2015). Dalam penelitian ini TPB berperan untuk melihat intensi/niat karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX) untuk pencapaian tujuan perusahaan.

I.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Bagaimana strategi untuk mendapatkan *Wildly Important Goal* (WIG) yang sesuai bagi perusahaan?
2. Bagaimana perusahaan bertindak pada *lead measure* yang tepat?
3. Bagaimana strategi perusahaan mengelola *scoreboard* yang tepat?
4. Bagaimana strategi perusahaan menciptakan irama akuntabilitas?
5. Bagaimana kontrol perilaku yang karyawan rasakan terhadap *4 Disciplines of Execution* (4DX) di perusahaan?

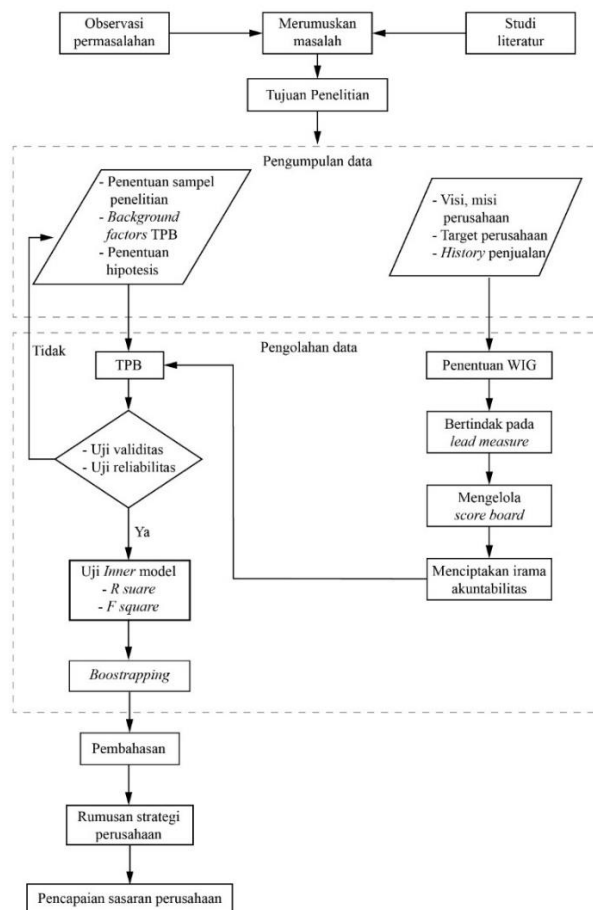
II. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini ada 4 variabel bebas sebagai taksiran, adapun variabel dalam penelitian ini adalah: Variabel independen, yaitu variabel 4DX yang menurut Mc Chesney, dkk (2017) 4DX memiliki beberapa indikator yaitu: fokus pada *wildly important*, bertindak pada *lead measure*, mengelola *scoreboard*, dan irama akuntabilitas yang dalam penelitian ini indikator-indikator tersebut di angkat menjadi variabel sekaligus sebagai indicator.

Penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan *Theory of Planned Behavior* (TPB) oleh Ajzen (2015) menjelaskan perilaku yang ditampilkan oleh seseorang timbul karena adanya

intensi/niat untuk berperilaku. Intensi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah intensi karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX) yang berupa pencapaian tujuan perusahaan agar dapat dijalankan di setiap level karyawan. Intensi tersebut dapat muncul karena dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu: *Attitude toward behavior* atau yang dimaksud disini adalah sikap yang memengaruhi intensi, lalu *subjective norm* atau yang dimaksud adalah pengaruh dari motivasi yang memengaruhi intensi, dan terakhir adalah *perceived behavior control* atau hal-hal yang dapat membantu dan menghambat adanya intensi. Selain tiga faktor tersebut, terdapat pula *background factor* antara lain faktor sosial, faktor personal, dan faktor informasi.

Sehingga langkah pemecahan masalah dapat dilihat pada Gambar III. 1 yang akan diuraikan mengenai prosedur penelitian yang terdiri dari beberapa langkah atau tahap.



Gambar III. 1 Kerangka Pemecahan Masalah

III. ANALISA

1. Rancangan Strategi Dengan Model *4 Disciplines of Execution* (4DX)

The 4 Disciplines of Execution (4DX) mencakup formula yang sederhana namun telah terbukti mampu membantu baik individu maupun organisasi mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan. Disiplin 1, 2, dan 3 membawa fokus, kejelasan, dan *engagement* suatu unsur kuat dan diperlukan untuk eksekusi. Pada disiplin 4, sebuah tim dalam perusahaan memastikan bahwa sasaran dapat tercapai, apa pun yang terjadi di sekitar. Tetap fokus meskipun menghadapi *whirlwind*.

Jadi, untuk mencapai sasaran yang diinginkan setiap anggota harus selalu memberikan pelaporan setiap harinya agar dapat konsisten dan bertanggung jawab terhadap komitmen. Hasil analisa dapat dilihat pada Tabel V. 1.

Tabel V. 1 Hasil Analisa

No	Aspek	Sebelum (ASP)	Sesudah (4DX)
1	<i>Focus on wildly important goals</i>	Tidak fokus pada sasaran yang di tuju.	Berfokus pada sasaran yang ingin dituju, seperti: 1. Meningkatkan target penjualan (29%) 2. Meningkatkan hasil produksi (30%) 3. Memperbaiki <i>service level</i> 4. Menekan selisih laporan mutasi stok
2	<i>Action on the lead measure</i>	Tidak ada ukuran terhadap sasaran yang paling berdampak.	Berkofus pada target, dengan melaksanakan <i>briefing</i> di pagi hari lalu laporan di sore hari, dan melaksanakan <i>meeting</i> secara berkala
3	<i>Keep a compelling scoreboard</i>	Papan skor ada, namun tidak dipergunakan dan tidak ditulis secara berkala.	Papan skor dituliskan secara berkala dan harus mengetahui berada pada posisi kalah atau menang.
4	<i>Create a cadence of accountability</i>	Kurang adanya komunikasi untuk membenahi masalah atau rintangan yang didapatkan.	Manajer, SPV dan anggota tim selalu bekerja sama untuk memecahkan masalah dan rintangan agar dapat mencapai target dan memenuhi komitmen yang sedang di jalankan.

Sumber: Data primer diolah (2022)

Dari tabel Tabel V. 1 perusahaan ketika sudah menggunakan 4DX akan lebih optimal dalam memaksimalkan kinerja perusahaan dalam berbagai bidang sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan. Ini berbanding terbalik dengan tools yang sebelumnya perusahaan gunakan yaitu ASP (Amat Sangat Penting). Dalam tools tersebut, terdapat banyak program yang tidak berjalan dengan optimal karena tidak ada ukuran terhadap sasaran yang paling berdampak, papan skor tidak dipergunakan dengan baik dan tidak fokus pada tujuan.

2. Analisis *Theory of Planned Behavior* (TPB)

Tabel IV. 1 Hasil F2 untuk *Effect Size*

Variabel	Intensi (Y1)
Sikap Terhadap Perilaku (X1)	0.057
Norma Subjektif (X2)	0.037
Kontrol Perilaku Persepsian (X3)	0.344

Sumber: *Smart-PLS* (2022)

Pada tabel IV.32 dapat dilihat bahwa nilai R-squared variabel Y1 yaitu variabel intensi karyawan sebesar 0,513. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Attitude Toward Behaviour* (X1), *Subjective Norm* (X2) dan *Perceived behavior control* (X3) berpengaruh kuat terhadap intensi dengan persentase (51,3%), sedangkan sisanya (48,7%) dipengaruhi oleh faktor diluar model penelitian ini. Menurut Ghozali (2007), semakin besar nilai *R-square* maka semakin kuat model dan semakin baik dalam menjelaskan variance. Dalam PLS, ada batas maksimum nilai *R-square* yaitu sebesar 0,7 yang menggambarkan bahwa model yang dibuat tergolong kuat.

Evaluasi *effect size* digunakan untuk mengetahui besarnya proporsi variance variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Kriteria yang digunakan dalam melihat nilai *effect size* yaitu 0,02 (kecil), 0,15 (menengah), dan 0,35 (besar). Pada Tabel IV. 1, dapat dilihat bahwa variabel *perceived behavior control* (X3) memiliki pengaruh paling besar secara struktural terhadap variabel intensi yaitu sebesar 0,344. Variabel *attitude toward behaviour* (X1) memiliki pengaruh sedang yaitu sebesar 0,057. Dan variabel *Subjective Norm* (X2) memiliki pengaruh yang kecil terhadap variabel intensi yaitu sebesar 0,037.

Tabel IV. 2 Hubungan Langsung Antarvariabel

Variabel	(O)	(M)	(STDEV)	(O/STDEV)	P Values
X1=>Y1	0.182	0.193	0.081	2.254	0.025
X2=>Y1	0.160	0.170	0.077	2.074	0.039
X3=>Y1	0.520	0.512	0.102	5.084	0.000

Sumber: *Smart-PLS* (2022)

Pada Tabel IV. 2 hasil uji hipotesis pertama pada koefisien parameter antara sikap terhadap perilaku pada intensi menunjukkan adanya korelasi positif dengan nilai koefisien sebesar 0,182 dan nilai t-statistik sebesar 2,254 pada $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan sikap terhadap perilaku memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi karyawan dalam penerapan 4DX, dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Pada hipotesis ke dua hasil uji pada koefisien parameter antara norma subjektif pada intensi karyawan dalam menerapkan 4DX di perusahaan menunjukkan terdapat korelasi positif dengan nilai koefisien sebesar 0,160 dan nilai t-statistik sebesar 2,074 pada $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa norma subjektif memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keinginan karyawan menerapkan 4DX, sehingga hipotesis kedua diterima.

Pada hipotesis ketiga hasil uji koefisien parameter antara kontrol perilaku persepsian pada intensi karyawan dalam menerapkan 4DX di perusahaan menunjukkan terdapat hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,520 dan nilai t-statistik sebesar 5,084 pada $\alpha = 0,05$. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kontrol perilaku persepsian memiliki pengaruh positif dan signifikan pada intensi karyawan dalam penerapan 4DX, dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Jadi hasil pegujian hipotesis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang mempengaruhi intensi karyawan secara positif dan signifikan.

IV. PEMBAHASAN

1. Pembahasan *The 4 Disciplines of Execution* (4DX)

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa rancangan strategi bisnis menggunakan model 4DX di PT. Tirai Pelangi Nusantara. Adapun faktor pendukung dan penghambat implementasi 4DX dapat diketahui sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung: Setiap anggota tim 4DX dapat meminta bantuan kepada bagian teknologi informasi dalam hal pembuatan *database* agar anggota lain dapat melihat progres setiap saat untuk mendukung komitmen anggota tim dalam pencapaian WIG.
- b. Faktor penghambat: Adanya keterlambatan anggota 4DX di WIG *session* karena sedang sibuknya operasional di lapangan. Meskipun terlambat tidak begitu lama tetapi diharuskan WIG *session* dapat dilaksanakan dengan tepat waktu sesuai jadwal. Karena dalam prinsip 4DX jangan sampai *whirlwind* menarik dan menenggelamkan fokus sasaran WIG organisasi.

2. Pembahasan *Theory of Planned Behavior* (TPB)

Dalam pembahasan ini dilakukan untuk intensi karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX). Terdapat 3 variabel eksogen dalam penelitian ini, yaitu variabel *attitude toward behaviour* (X1), variable *subjective norm* (X2) dan variabel *perceived behavior control* (X3) serta terdapat satu variabel endogen yaitu intensi (Y1). Selanjutnya akan dibahas mengenai pengaruh dari masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogennya.

- a. Hipotesis 1: *Attitude Toward Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX).

Hasil analisis pada hipotesis ini menunjukkan *attitude toward behaviour* memiliki pengaruh sedang yaitu sebesar 0,057 yang mengatakan bahwa variabel sikap merupakan variabel dasar yang mempengaruhi minat, hal ini didukung dengan hasil kuisisioner pada Tabel IV. 3 yang menyatakan: Mayoritas karyawan memiliki minat dalam menerapkan 4DX dipengaruhi oleh atasan, rekan kerja serta dorongan dari dirinya sendiri, dan

karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara mengetahui dan meyakini bahwa sikap merupakan komponen penting perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Tabel IV. 3 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Sikap Terhadap Perilaku

Pertanyaan	Alternatif Jawaban				Mean
	STS	TS	S	SS	
Organisasi mendorong pengembangan pribadi dan karier saya	1	5	60	39	3.30
Individu dalam tim bertanggung jawab atas hasil	2	16	46	41	3.20
Saya percaya pada pemimpin organisasi	0	7	67	31	3.23
Saya memiliki sumberdaya yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjaan terbaik saya	1	17	49	38	3.18
Menurut saya 4DX dapat memaksimalkan eksekusi	2	4	63	36	3.27

Sumber: Data primer diolah (2022)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wikamorys dan Rochmach (2017) yang menyatakan bahwa variabel sikap terhadap perilaku adalah faktor yang mempengaruhi niat untuk menjalani operasi katarak. Sehingga Klinik Mata Mojoagung bisa memperbaiki sikap, persepsi kontrol perilaku dan norma subjektif pasien.

- b. Hipotesis 2: *Subjective Norm* berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX).

Norma subjektif dalam penelitian ini diukur secara langsung dengan menanyakan seberapa relevan orang lain menjadi panutan atau referensi seperti teman dekat, rekan kerja ataupun atasan yang ada disekitarnya dalam penerapan 4DX di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat norma subjektif, maka semakin tinggi pula minat dalam menerapkan 4DX di perusahaan. Sebaliknya semakin lemah norma subjektif, maka semakin rendah minat dalam menerapkan 4DX di perusahaan.

Temuan dilapang juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara yang mayoritas berusia < 26 tahun dengan persentase (46.7%) dan staff non manager dengan persentase (57.1%) memiliki minat dalam menerapkan 4DX di perusahaan

dikarenakan melihat orang penting disekitarnya juga mendukung adanya penerapan 4DX di perusahaan. Orang penting yang menjadi panutan disini adalah rekan kerja dan atasan. Joshi (2015) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kedekatan langsung terhadap pelaku, akan dapat mempengaruhi secara lebih kuat dalam pembuatan keputusan.

- c. Hipotesis 3: *Perceived Behavior Control* berpengaruh signifikan terhadap intensi karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara terhadap penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX).

Dalam penelitian ini dilihat dari persepsi responden terhadap kemudahan dan kesulitan dalam menerapkan 4DX di perusahaan. Variabel *perceived behavior control* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap minat karyawan dalam menerapkan 4DX. Hal ini menunjukkan bahwa minat karyawan dalam menerapkan 4DX dipengaruhi oleh kontrol karyawan itu sendiri. Paul (2016) menyatakan bahwa keyakinan seseorang dalam kemampuannya melakukan suatu hal tergantung pada penilaian individu terhadap kemampuan melakukan suatu perilaku.

Tabel IV. 4 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kontrol Perilaku Persepsian

Pertanyaan	Alternatif Jawaban				Mean
	STS	TS	S	SS	
Saya menerima umpan balik secara tepat waktu dan konstruktif	1	7	61	36	3.26
Organisasi menghargai pendapat saya	0	4	65	36	3.30
Saya secara teratur menerima pengakuan atau pujian atas kontribusi saya	1	14	63	27	3.10
Saya diperlakukan secara adil di tempat kerja	0	10	59	36	3.25
Tim diselaraskan dengan sebuah WIG dengan akuntabilitas bersama, kerjasama tim dan sinergi dimaksimalkan	1	3	70	31	3.25

Sumber: Data primer diolah (2022)

Hasil penelitian pada Tabel IV. 4 juga menunjukkan bahwa karyawan PT.Tirai Pelangi Nusantara mengetahui dan meyakini bahwa perilaku yang terkontrol merupakan komponen penting untuk perusahaan mencapai tujuannya

V. KESIMPULAN

Berdasarkan perumusan masalah dan pengolahan data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan yaitu diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan *Wildly Important Goal* (WIG) perusahaan menentukan fokus lebih sedikit dengan hasil yaitu: Meningkatkan target penjualan (29%), meningkatkan hasil produksi (30%), memperbaiki *service level*, dan menekan selisih laporan mutasi stok.
2. Perusahaan bertindak pada *lead measure* dengan cara: Berkofus pada target, melaksanakan *briefing* di pagi hari lalu laporan di sore hari, dan melaksanakan *meeting* secara berkala.
3. Untuk mengelola *scoreboard* yang tepat papan skor harus dituliskan secara berkala dan mengetahui berada pada posisi kalah atau menang, maksud dari menang adalah sesuai target.
4. Untuk menciptakan irama akuntabilitas manajer, *supervisor*, dan anggota tim harus selalu bekerja sama untuk memecahkan masalah dan rintangan agar dapat mencapai target dan memenuhi komitmen yang sedang di jalankan.
5. Kontrol perilaku karyawan PT. Tirai Pelangi Nusantara menunjukkan bahwa variabel *attitude toward behavior*, *subjective norm*, dan *perceived behavior control* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap intensi karyawan dalam menerapkan 4DX di perusahaan dengan *perceived behavior control* yang memiliki pengaruh paling besar yaitu 0,344.

VI. REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian maka ada rekomendasi untuk penelitian selanjutnya pada penerapan *4 Disciplines of Execution* (4DX) yaitu mencoba menggunakan metode *balanced scorecard*.

DAFTAR PUSTAKA

Ghozali, Imam., 2007, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, BP Universitas Diponegoro, Semarang.

<https://www.topbrand-award.com/top-brand-index/>, diakses pada 06/06/2022, 15.57.

Karnaldi, Alif., 2022, *Kinerja Industri Tekstil Kembali Terkontraksi pada 2021*, <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/kinerja-industri-tekstil-kembali-terkontraksi-pada-2021>, diakses pada 22/02/2022 - 13:25, Jakarta.

Mc Chesney C, Covey S, Huling J., 2017, *The 4 disciplines of Execution*, Dumanis, Jakarta.

Paul, dkk., 2016, *Predicting green product consumption using theory of planned behavior and reasoned action*, Journal of Retailing and Consumer Services.

Travis, P dkk., 2015, *Implementation of 4 Disciplines of Execution on Wait Times and Collected Revenue for an Academic Pediatric Development Office*, American Academy of Pediatrics, 30334.

Wikamorys, Dian., 2017, *Aplikasi Theory of Planned Behavior Dalam Membangkitkan Niat Pasien Untuk Melakukan Operasi Katarak*, Universitas Airlangga, Surabaya.