

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat krusial dalam dunia bisnis karena manusia terlibat dalam berbagai aktivitas sehari-hari, terutama di lingkungan kerja (Ginting & Indrayani, 2024). Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber manusianya. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Adiastra dkk., 2023). Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik (Yani, 2012).

Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011). Menurut Supadmi dkk., (2025) disiplin kerja juga merupakan sikap patuh dan menghargai aturan perusahaan, yang mencakup kepatuhan terhadap pedoman tugas, serta dapat berupa tindakan korektif atau hukuman bagi pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang (Mahayani dkk., 2019). Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan perusahaan agar mereka mau bekerja dan berusaha, sehingga keinginan karyawan serta tujuan perusahaan dapat tercapai (Sururin dkk., 2020). Motivasi kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja seorang karyawan, karena motivasi adalah pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upahnya untuk mencapai kepuasan, pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2010).

Organisasi yang kurang memperhatikan dalam memberikan disiplin dan motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbaikan terhadap sistem disiplin dan motivasi kerja tersebut sangat penting dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keberhasilan dalam memperbaiki kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang bersangkutan, sebagai organisasi perlu memiliki karyawan yang bersemangat tinggi dan disiplin yang tinggi. Proses penerapan motivasi kerja karyawan berbeda-beda pada setiap bagian atau divisi, demikian pula dengan motivasi yang diharapkan pada setiap level jabatan, karena hal ini bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia dan mendorong karyawan agar bekerja lebih giat. Proses

pengembangan sumber daya manusia berkaitan langsung dengan kinerja perusahaan melalui penciptaan sumber daya manusia yang ahli dan berkualitas. Peningkatan kinerja karyawan tidak hanya melibatkan karyawan staf namun jajaran manajerial ikut terlibat didalamnya. Motivasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan yang dapat dilihat dari aspek-aspek atau dimensi kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang diperoleh. Hal ini diharapkan dapat menciptakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang nantinya mempengaruhi kinerja.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada periode tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok yang pelaksanaan pekerjaannya tidak hanya dibatasi pada karyawan yang bertanggungjawab saja, tetapi melibatkan semua karyawan organisasi (Wardhana dkk., 2023). Kinerja tidak akan terwujud tanpa adanya pengelolaan atau manajemen yang baik, yang mampu mendorong upaya-upaya institusi dalam meningkatkan performa kerja. Usaha-usaha manajemen kinerja bertujuan untuk mendorong pencapaian kinerja optimal, meningkatkan efektivitas organisasi, serta mengoptimalkan potensi karyawan. Kinerja merupakan suatu yang harus dibangun secara berkelanjutan secara keseluruhan. Manajemen berbasis kinerja adalah proses perencanaan, pengukuran, penilaian dan evaluasi kinerja karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Wirawan dkk., (2019) sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan menghasilkan output yang maksimal jika tidak disertai dengan dukungan kinerja sumber daya manusia yang optimal. Manfaat SDM secara efektif merupakan jalan

bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, kekuatan organisasi ditentukan oleh orang-orang yang mendukung organisasi tersebut, baik pada tingkat top, middle maupun lower. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan SDM yang mampu cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan SDM tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja dengan keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya.

PT Aerowisata merupakan anak perusahaan dari Garuda Indonesia. Terdapat beberapa unit perusahaan di bawah pengawasan PT Aerowisata yang bergerak dalam bidang catering, tour, dan travel serta transportasi. Unit usaha yang bergerak di bidang catering adalah PT Aerofood Indonesia. Kegiatan dari perusahaan ini bergerak dalam jasa makanan (catering) penerbangan yang dibangun untuk memenuhi kebutuhan pelayanan makanan dan minuman serta pelayanan kabin dan laundry selain itu juga melayani jasa makanan (catering) untuk industri non penerbangan. Kegiatan perusahaan ini meliputi pengelolaan, penyiapan, sampai dengan pelayanan perbekalan untuk pesawat dan dunia industri.

Salah satu masalah yang dihadapi oleh PT Aerofood ACS Surabaya adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kurangnya kedisiplinan dan motivasi kerja sehingga tidak mencapai tujuan yang optimal. Kemampuan kerja karyawan yang kurang dapat mengakibatkan kinerja karyawan belum tercapai. mengenai kemampuan kerja yang rendah dapat ditunjukkan dari sikap dan perilaku,

rendahnya motivasi karyawan juga mengakibatkan kinerja karyawan menurun sehingga target penjualan belum mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan penilaian oleh PT. Aerofood ACS Surabaya, terdapat beberapa fenomena permasalahan yang terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu, PT. Aerofood ACS Surabaya membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki etos kerja tinggi dalam bekerja. Berikut adalah data penilaian kinerja pegawai pada PT Aerofood ACS Surabaya dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja

No	Aspek	Target	Realisasi	Keterangan
1	Integritas	100%	85 %	Baik
2	Kedisiplinan	100%	65%	Kurang
3	Kerja sama	100%	85%	Baik
4	Motivasi karyawan	100%	65%	Kurang
5	Prestasi kerja	100%	85%	Baik
6	Tanggung jawab	100%	85%	Baik

Sangat Baik = 9-10 Baik = 8 Cukup = 6-7 Kurang Sekali = 0-5

Sumber : Internal PT Aerofood ACS, 2024-2025

Hasil evaluasi penilaian kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya pada tahun 2024-2025 menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan masih berada pada kriteria yang belum memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari data Tabel yang menunjukkan bahwa tidak ada satu pun komponen yang dinilai mampu mencapai kriteria sangat baik. Penilaian target dan realisasi hasil kerja masing-masing komponen kinerja karyawan secara umum hanya masuk pada kategori baik, cukup, dan kurang.

Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011). Kinerja karyawan yang semakin menurun tersebut dikarenakan masalah tingkat kedisiplinan yang mengalami demosi. Artinya karyawan perusahaan sudah sering bekerja tidak tepat waktu dan sering dapat terlambat. Faktor lain adalah perusahaan sudah tidak mengikuti SOP yang sudah dijadikan pedoman. Saat ini perusahaan memiliki total 150 karyawan tetap, yang mana beberapa dari total karyawan juga memiliki kinerja yang menurun. Data rekapitan absensi pegawai perusahaan Aerofood ACS dapat dilihat pada Tabel 1.2

Tabel 1.2
Data Absensi Periode Bulan Agustus 2024-Juni 2025

Bulan	Total Hari Kerja	Jumlah Pegawai	Absen			Terlambat
			Sakit	Izin	Alfa	
Juli	31 Hari	150 Pegawai	15	25	14	165 Jam
Agustus	30 Hari		28	26	12	260 Jam
September	31 Hari		17	25	16	210 Jam
Oktober	30 Hari		15	21	20	105 Jam
November	31 Hari		20	30	11	110 Jam
Desember	30 Hari		12	23	19	117 Jam
Januari	31 Hari		15	24	21	120 Jam
Februari	29 Hari		13	21	16	120 Jam
Maret	31 Hari		12	20	11	87 Jam
April	30 Hari		12	15	18	95 Jam
Mei	31 Hari		28	26	12	90 Jam
Juni	30 Hari		15	21	21	115 Jam

Sumber: Internal Aerofood ACS, 2024-2025

Berdasarkan tabel absensi karyawan seperti yang disajikan dalam Tabel 1.2, bahwa masih ditemukan karyawan kurang disiplin dalam bekerja, baik dalam bentuk waktu penyelesaian pekerjaan, maupun tingkat kedisiplinan. Tingkat kehadiran karyawan belum secara maksimal hadir sesuai dengan hari kerja setiap bulannya. Setiap bulan perusahaan mencatat keterlambatan para karyawan, baik yang datang terlambat dalam hitungan menit, jam, bahkan sampai ada karyawan yang tanpa pemberitahuan tidak hadir ke perusahaan, dan bila di akumulasikan perbulan selalu mengalami peningkatan. Hal ini akan berakibat buruk terhadap kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Data diatas juga menunjukkan bahwa tingginya angka ketidakhadiran atau dalam akumulasi selama satu bulan dan hasil dari wawancara sementara bahwa, ketidakhadiran mereka dengan berbagi alasan, mulai dari yang sakit, menemui calon pelanggan, dan juga alasan urusan keluarga. Dalam ilmu manajemen menurunnya kinerja karyawan karena masalah kedisiplinan dan kurangnya motivasi yang diberikan perusahaan. Namun dalam SOP perusahaan selalu menekankan faktor kedisiplinan dalam hal melakukan kegiatan operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil evaluasi internal PT. Aerofood ACS Surabaya tahun 2024-2025, ditemukan bahwa kinerja karyawan secara umum belum mencapai hasil yang memuaskan. Salah satu aspek yang menjadi sorotan utama adalah tingkat kedisiplinan karyawan yang hanya mencapai realisasi sebesar 65% dari target 100%, dan masuk dalam kategori "kurang". Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja di perusahaan tersebut masih menjadi permasalahan yang cukup serius. Permasalahan ini diperkuat oleh data absensi pegawai sepanjang tahun 2024-2025 yang menunjukkan tren peningkatan keterlambatan dan ketidakhadiran,

dengan akumulasi keterlambatan yang terus meningkat dari bulan ke bulan, mencapai 260 jam pada Desember. Bentuk pelanggaran disiplin ini meliputi keterlambatan datang bekerja, ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas (alfa), serta pelanggaran terhadap SOP yang seharusnya menjadi pedoman operasional. Menurut Rivai (2011), disiplin merupakan alat manajemen untuk mengarahkan perilaku karyawan agar sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku. Oleh karena itu, rendahnya tingkat kedisiplinan dapat berdampak langsung pada turunnya kualitas kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya perhatian dan tindakan manajerial dalam meningkatkan kedisiplinan kerja sebagai salah satu upaya strategis untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arie Hendra Saputro dan Ridlwan Muttaqin (2023), Soejarminto dan Hidayat (2022), Tifani dkk. (2023), Syamsul dkk. (2023), serta Dewi dkk. (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Rahmat Hidayat (2021) juga menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, meskipun dalam penelitian tersebut motivasi tidak berpengaruh. Sementara itu, Sari dkk. (2023) mengungkapkan bahwa disiplin kerja bersama variabel lain turut memengaruhi kinerja secara simultan. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang sama; Hendy Tannady dkk. (2022) justru menemukan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini membuka peluang untuk mengkaji lebih dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, terutama dalam

konteks organisasi yang berbeda.

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang (Mahayani dkk., 2019). Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Salah satu permasalahan yang ada di perusahaan adalah mengenai motivasi karyawan. Aspek motivasi karyawan belum sepenuhnya terealisasi sesuai harapan dan secara keseluruhan belum mencapai tingkat sangat baik, terlihat hanya mencapai sebesar 65%. Ini membuktikan bahwa karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya memiliki motivasi yang rendah. Hal ini secara tidak langsung berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan yang hanya mencapai sebesar 85% dari target yang diinginkan perusahaan. Sebagaimana disampaikan sebelumnya, jika motivasi kerja yang diberikan perusahaan baik, maka semangat kerja karyawan akan meningkat, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja dan prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditemukan adanya fenomena permasalahan yang merupakan masalah utama dari rendahnya motivasi kerja karyawan, yaitu masih rendahnya dorongan motivasi internal yang meliputi dimensi rendahnya tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas dan masih rendahnya karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Untuk itu, peneliti akan melakukan kajian yang lebih mendalam agar diketahui adakah pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Aerofood ACS Surabaya.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor psikologis penting yang

memengaruhi komitmen dan semangat kerja seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Mahayani dkk., 2019). Dalam konteks PT. Aerofood ACS Surabaya, aspek motivasi karyawan menunjukkan realisasi yang belum optimal, yaitu hanya sebesar 65% dari target yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan belum memiliki dorongan internal yang cukup kuat dalam menjalankan tugasnya. Rendahnya motivasi ini secara tidak langsung berkontribusi terhadap capaian prestasi kerja yang hanya mencapai 85% dari target, serta berdampak pada penurunan kinerja karyawan secara keseluruhan. Salah satu indikasi rendahnya motivasi terlihat dari kurangnya tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas serta ketidakmampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target

Selain disiplin, motivasi kerja juga menjadi aspek penting dalam mendorong kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arie Hendra Saputro dan Ridlwan Muttaqin (2023), S006Fejarminto dan Hidayat (2022), Tifani dkk. (2023), Syamsul dkk. (2023), serta Rezki Wahyuni dkk. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Tifani dkk., motivasi bahkan terbukti mampu meningkatkan disiplin kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dewi dkk. (2023) dan Sari dkk. (2023) juga menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor dominan yang mampu mendorong kinerja secara parsial maupun simultan. Namun demikian, Rahmat Hidayat (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, menunjukkan adanya perbedaan temuan yang menarik untuk ditelusuri lebih lanjut. Ketidakkonsistenan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja masih relevan untuk dikaji dalam berbagai konteks organisasi

guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Berdasarkan paparan fenomena permasalahan dan terdapat kesenjangan terhadap penelitian terdahulu maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Aerofood ACS Surabaya”**.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan sebelumnya dalam subjek penelitian terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan di PT. Aerofood Indonesia yaitu:

- 1) Terjadinya penurunan kinerja karyawan yang dikarenakan menurunnya disiplin dan kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan.
- 2) Ditemukan kesenjangan penelitian terdahulu antara pengaruh Disiplin serta Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi di Aerofood ACS Surabaya, untuk menghindari pembahasan terlalu luas maka peneliti hanya memfokuskan untuk membahas variabel disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas serta terjadi fenomena-fenomena empiris, sehingga dapat ditarik rumusan masalah yaitu:

- 1) Apakah disiplin dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

di PT. Aerofood ACS Surabaya?

- 2) Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya?
- 3) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah, sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji besar pengaruh sebagai berikut.

- 1) Disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.
- 2) Disiplin terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.
- 3) Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

- 1) Manfaat teoritis

Manfaat teoritis merupakan manfaat penelitian bagi pengembangan ilmu pengetahuan sehingga manfaat ini dapat memberikan ilmu teori dalam penelitian. Dalam penelitian ini akan memberikan benefit tentang ilmu-ilmu serta teori yang digunakan oleh peneliti sehingga dapat menambah pengetahuan serta wawasan mengenai teori-teori yang dipilih.

2) Manfaat praktis

Manfaat praktis merupakan penelitian dilakukan dengan tujuan untuk memecahkan permasalahan yang ditemukan. Dalam penelitian ini peneliti akan memecahkan pengaruh antara disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

