

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi karena berperan sebagai perencana, pelaku, dan penentu pencapaian tujuan organisasi. (Robbins & Judge, 2019). Pada sektor industri kuliner, khususnya rumah makan, karyawan dituntut untuk bekerja secara disiplin, cepat, dan konsisten guna memenuhi harapan pelanggan yang semakin tinggi (Yanti *et al.*, 2024). Perusahaan perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar bisa melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Peran sumber daya manusia dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan melakukan berbagai cara untuk menggerakkan manusia mau bekerja sesuai keahliannya secara maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu membina sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Salah satu pembinaan yang harus dilakukan yaitu mengenai disiplin kerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan, waktu kerja, serta tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi (Robbins & Judge, 2019). Tingkat disiplin kerja yang baik akan mendukung kelancaran operasional, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kualitas pelayanan organisasi, khususnya pada sektor jasa yang sangat bergantung pada kehadiran karyawan. Pada sektor jasa makanan dan minuman, seperti pada objek penelitian di Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung yang berlokasi di Jl. Otto Iskandar Dinata No. 267, Balonggede, Kecamatan Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40251, kehadiran karyawan secara konsisten merupakan aspek yang sangat penting untuk memastikan proses pelayanan dapat berjalan dengan baik dan sesuai standar.

Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan yang tidak terkelola dengan baik dapat menyebabkan terganggunya pembagian tugas, meningkatnya beban kerja bagi rekan lain, serta potensi turunnya kualitas pelayanan pelanggan. Kondisi

tersebut menimbulkan risiko operasional dan berimplikasi pada kinerja bisnis secara keseluruhan (Lee *et al.*, 2023). Oleh karena itu, disiplin kerja karyawan menjadi isu strategis yang perlu mendapat perhatian serius dari manajemen. Berikut adalah tabel data absensi karyawan dan keterlambatan karyawan:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Tingkat Absensi Karyawan Rumah Makan Alam Sunda
Cabang Bandung Periode 2022-2025

Tahun	Jumlah Karyawan	Total Hari Kerja	KET			Total Ketidakhadiran	Rata-rata Tingkat Absensi
			S	I	A		
2022	40	365	252	312	165	729	4,99%
2023	40	365	110	162	118	390	2,67%
2024	46	365	127	218	102	447	2,66%
2025	50	365	173	317	154	644	3,52%
Total		1.460	662	1.009	539	2.210	13,84%
Rata-rata							3,46%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

Keterangan:

S = Sakit

I = Izin

A = Alfa

Rumus yang digunakan dalam menghitung tingkat persentase absensi:

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Total Ketidakhadiran}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Total Hari Kerja}} \times 100\%$$

Berdasarkan Tabel 1.1, tingkat absensi karyawan Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung pada tahun 2022 tercatat sebesar 4,99%, yang menunjukkan kondisi awal dengan tingkat ketidakhadiran yang relatif tinggi. Pada tahun 2023, tingkat absensi mengalami penurunan menjadi 2,67%, yang mengindikasikan adanya perbaikan dalam pengelolaan kehadiran karyawan. Namun demikian, pada tahun 2024 tingkat absensi relatif stagnan di angka 2,66%, dan kembali mengalami peningkatan pada tahun 2025 menjadi 3,52%. Kenaikan yang terjadi pada dua tahun terakhir tersebut menunjukkan adanya kecenderungan menurunnya disiplin kerja karyawan secara bertahap. Meskipun sempat mengalami perbaikan, kondisi

tersebut belum stabil dan kembali menunjukkan tren peningkatan, sehingga perlu menjadi perhatian manajemen dalam menjaga konsistensi kedisiplinan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2016) disiplin kerja tercermin dari tingkat kehadiran pegawai, dimana tingkat absensi yang tinggi menunjukkan rendahnya disiplin kerja. Selain itu, Rivai (2016) menyatakan bahwa tingkat absensi yang melebihi batas normal organisasi dapat menjadi indikasi adanya permasalahan kedisiplinan kerja. Dengan demikian, rata-rata tingkat absensi selama 4 tahun yang telah melebihi 3% menunjukkan adanya gejala disiplin kerja yang relatif rendah. Flippo (2016) dalam Suryadinata et al (2022) mengatakan bahwa absensi 0-2% maka dianggap baik, namun jika absensi 3-10% dianggap tinggi, di atas 10% dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Tingkat Keterlambatan Karyawan Rumah Makan Alam Sunda
Cabang Bandung Periode 2022-2025

Tahun	Jumlah Karyawan	Total Hari Kerja	Total Keterlambatan	Persentase
2022	40	365	394	2,69%
2023	40	365	310	2,12%
2024	46	365	262	1,56%
2025	50	365	381	2,08%
Total		1.460	1.347	8,45%
Rata-rata				2,11%

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

Rumus yang digunakan dalam menghitung tingkat persentase keterlambatan:

$$\text{Tingkat Keterlambatan} = \frac{\text{Total Keterlambatan}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Total Hari Kerja}} \times 100\%$$

Berdasarkan Tabel 1.2, tingkat keterlambatan karyawan Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung selama periode 2022–2025 menunjukkan pola fluktuatif. Pada tahun 2022, tingkat keterlambatan tercatat sebesar 2,69% dengan total 394 kejadian. Selanjutnya pada tahun 2023, jumlah keterlambatan menurun menjadi 310 kejadian atau sebesar 2,12%. Penurunan kembali terjadi pada tahun 2024 dengan total 262 kejadian atau sebesar 1,56%. Namun demikian, pada tahun 2025

tingkat keterlambatan kembali mengalami peningkatan menjadi 381 kejadian dengan persentase sebesar 2,08%.

Pola fluktuatif tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan dalam hal ketepatan waktu belum sepenuhnya stabil. Meskipun sempat mengalami perbaikan, peningkatan kembali pada tahun 2025 mengindikasikan adanya potensi penurunan kedisiplinan kerja yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajemen. Secara konseptual, keterlambatan merupakan indikator disiplin kerja yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap jam kerja, dimana Hasibuan (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap peraturan, termasuk ketepatan waktu hadir kerja.

Selain mencerminkan masalah kedisiplinan secara umum, fenomena absensi dan keterlambatan karyawan juga mengindikasikan adanya faktor-faktor organisasional dan individual yang memengaruhi perilaku kerja karyawan. Perilaku ketidakhadiran dan keterlambatan tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan respons terhadap kondisi kerja yang dihadapi karyawan dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu, untuk memahami permasalahan disiplin kerja secara lebih mendalam, diperlukan pengkajian terhadap faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi perilaku tersebut.

Berbagai kajian telah mengidentifikasi beberapa faktor yang berperan dalam menentukan perilaku disiplin kerja, antara lain beban kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Beban kerja merupakan salah satu faktor yang diduga memengaruhi disiplin kerja karyawan. Beban kerja yang tidak seimbang berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental, sehingga dapat menurunkan kesiapan karyawan untuk hadir tepat waktu dan mematuhi jam kerja secara konsisten (Lee *et al.*, 2023). Dalam konteks operasional sektor jasa makanan dan minuman yang menuntut kecepatan dan ketepatan waktu, beban kerja yang berlebihan dapat memicu perilaku keterlambatan dan ketidakhadiran sebagai bentuk respons terhadap tekanan kerja yang dirasakan.

Selain faktor pekerjaan, motivasi kerja juga berperan penting dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Robbins & Judge (2019) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan

individu dalam mencapai tujuan. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang menciptakan kegairahan kerja sehingga karyawan bersedia bekerja secara efektif. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, semangat kerja, serta kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi juga turut memengaruhi perilaku disiplin kerja karyawan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan adalah kepemimpinan melayani (*servant leadership*), yaitu gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang mendahulukan kebutuhan karyawan, mendukung perkembangan mereka, serta mendorong keterlibatan mereka dalam organisasi (Canavesi & Minelli, 2021). Penelitian telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan jenis ini cenderung meningkatkan keterlibatan karyawan, komitmen terhadap organisasi, dan perilaku kerja positif, termasuk kedisiplinan.

Terdapat research gap terkait pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Syahriar *et al* (2025) dan Fachira *et al* (2020) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi dapat berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Chandini *et al* (2025) bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini sejalan dengan penelitian oleh Hidayaturrohmah & Purusa, (2025) yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa meskipun beban kerja meningkat, hal tersebut tidak secara langsung menentukan tingkat disiplin kerja karyawan, karena terdapat faktor lain seperti pengalaman kerja dan lingkungan kerja yang justru lebih berperan dalam membentuk kedisiplinan. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja masih bersifat kontekstual dan belum konsisten.

Selanjutnya hasil penelitian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Beberapa penelitian menemukan bahwa motivasi kerja berperan dalam membentuk kedisiplinan kerja karyawan. Penelitian oleh Rahmat *et al* (2024)

menemukan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Fiannisa *et al* (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan studi tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja di perusahaan, semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.

Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Sari & Ananda (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh penelitian Solihat & Lestari (2025) di mana motivasi kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Ketidakkonsistenan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja masih bersifat kontekstual dan dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, lingkungan kerja, serta budaya kedisiplinan di masing-masing tempat kerja. Oleh karena itu, hubungan motivasi kerja terhadap disiplin kerja perlu diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda.

Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan melayani (*servant leadership*) terhadap disiplin kerja pada dasarnya menunjukkan kecenderungan hasil yang positif, tetapi belum sepenuhnya konsisten. Beberapa studi menemukan bahwa gaya kepemimpinan melayani berkontribusi langsung terhadap peningkatan kedisiplinan. Menurut Samidi (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan *servant leadership* secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai, di mana pemimpin yang melayani, memberi perhatian, dan menjadi teladan mendorong pegawai lebih taat pada aturan dan jam kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Carina *et al* (2024) membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, semakin kuat perilaku pemimpin yang melayani, semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Hasil positif ini diperkuat lagi oleh Wulandari *et al* (2022) yang menemukan adanya korelasi positif dan signifikan antara *servant leadership* dan disiplin kerja yang mengindikasikan bahwa faktor lain di luar kepemimpinan juga ikut menentukan kedisiplinan.

Namun, tidak semua penelitian memberi gambaran bahwa peran *servant leadership* selalu kuat dan langsung terhadap perilaku kerja. Misalnya, penemuan oleh Utari (2015) yang menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Perbedaan hasil ini menggambarkan bahwa, meskipun ada bukti kuat bahwa *servant leadership* dapat meningkatkan disiplin kerja, pengaruh tersebut masih bersifat kontekstual dan berpotensi dimediasi oleh faktor lain, sehingga perlu diuji kembali dalam konteks yang berbeda.

Permasalahan disiplin kerja karyawan merupakan isu yang perlu mendapat perhatian serius karena memiliki implikasi langsung terhadap keberlangsungan dan kinerja organisasi. Apabila permasalahan disiplin kerja, khususnya yang tercermin melalui perilaku absensi dan keterlambatan karyawan dibiarkan tanpa adanya pemahaman dan penanganan yang tepat, maka organisasi berpotensi menghadapi berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya beban kerja bagi karyawan lain, menurunnya kualitas pelayanan, serta terganggunya stabilitas operasional. Penelitian menunjukkan bahwa absensi karyawan yang terjadi secara berulang dapat menurunkan efektivitas kerja tim dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Lee *et al.*, 2023).

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh beban kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan melayani terhadap disiplin kerja, hasil yang diperoleh masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap disiplin kerja bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, serta dinamika operasional di masing-masing tempat kerja.

Berdasarkan kondisi empiris berupa tren peningkatan tingkat absensi dan keterlambatan karyawan serta adanya keterbatasan penelitian terdahulu yang menguji pengaruh beban kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan melayani, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja karyawan pada sektor jasa makanan dan minuman. Hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat secara akademis dalam memperkaya

kajian manajemen sumber daya manusia, tetapi juga secara praktis dapat menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis **“Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah beban kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan melayani secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan melayani secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap disiplin kerja karyawan pada Rumah Makan Alam Sunda Cabang Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan disiplin kerja karyawan. Penelitian ini memperkaya pemahaman konseptual mengenai peran beban kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan melayani dalam membentuk perilaku disiplin kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat atau mengklarifikasi temuan penelitian terdahulu yang masih menunjukkan hasil yang beragam terkait faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja. Dengan menguji ketiga variabel tersebut secara simultan, penelitian ini memberikan sudut pandang yang lebih komprehensif dalam menjelaskan mekanisme pembentukan disiplin kerja karyawan, khususnya pada sektor jasa makanan dan minuman.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dan supervisor dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan disiplin kerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengaturan beban kerja, pola pengawasan, serta pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih efektif di tingkat operasional. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi sejenis, khususnya pada sektor usaha jasa makanan dan minuman, dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan secara berkelanjutan melalui pendekatan yang lebih manusiawi dan berbasis bukti empiris.

3. Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi mahasiswa dan peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik disiplin kerja karyawan. Penelitian ini juga membuka peluang bagi penelitian lanjutan untuk mengembangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi disiplin kerja serta memperluas objek penelitian pada sektor dan konteks organisasi yang berbeda.