

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif, disertai dengan perubahan lingkungan usaha yang berlangsung cepat dan dinamis, menuntut setiap perusahaan untuk terus melakukan penyesuaian dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dinamika tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen, serta meningkatnya intensitas persaingan antarperusahaan. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, perusahaan tidak lagi dapat bertumpu semata-mata pada keunggulan modal, teknologi, maupun sistem operasional, melainkan perlu mengoptimalkan faktor internal sebagai penentu keberhasilan jangka panjang guna mempertahankan daya saing dan keberlanjutan usaha. sPengoptimalan faktor internal menjadi penting karena keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya yang bersifat fisik, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola seluruh potensi internal secara efektif dan efisien agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang terus berkembang. Salah satu faktor internal tersebut adalah sumber daya manusia (SDM), yang memiliki peran strategis dalam mendorong peningkatan produktivitas organisasi secara berkelanjutan. (Seto, *et al.*, 2023).

Pentingnya peran SDM tersebut juga dapat dijelaskan melalui perspektif *Resource-Based View* (RBV) yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif

perusahaan berasal dari kemampuan dalam mengelola sumber daya internal secara optimal. Teori RBV pertama kali diperkenalkan oleh Birger Wernerfelt (1984) dan kemudian dikembangkan oleh Jay Barney (2001) yang menyatakan bahwa perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif apabila memiliki sumber daya yang bernilai, langka, serta sulit ditiru oleh pesaing (Gerhart dan Feng, 2021). Dalam perspektif RBV, sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu sumber daya strategis karena karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dapat mendukung pelaksanaan aktivitas perusahaan secara lebih efektif dan efisien (Putri, 2026).

Melalui perspektif teori RBV, pengelolaan beban kerja dan disiplin kerja yang baik menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya internal secara efektif. Ketika perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang teratur, terarah, dan sesuai dengan kapasitas tenaga kerja, maka potensi sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat. teori RBV dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan bahwa produktivitas kerja karyawan sebagai aset strategis perusahaan dipengaruhi oleh pengelolaan faktor internal perusahaan, khususnya beban kerja dan disiplin kerja. Dalam penelitian ini, beban kerja dan disiplin kerja dipandang sebagai faktor internal yang mempengaruhi optimalisasi kinerja sumber daya manusia sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

Karyawan yang produktif, kompeten, dan mampu beradaptasi dengan perubahan merupakan modal penting bagi perusahaan dalam menghadapi

tuntutan pasar yang terus berkembang. Meningkatnya kebutuhan dan ekspektasi konsumen, pesatnya perkembangan teknologi, serta tingginya tingkat persaingan pasar menuntut perusahaan untuk memiliki karyawan yang tidak hanya menguasai keterampilan teknis, tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kritis, fleksibilitas kerja, dan kesiapan menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan menjadi upaya strategis dalam meningkatkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Produktivitas karyawan menjadi faktor penting yang memengaruhi pencapaian tujuan operasional perusahaan. Menurut Sutrisno (2010) dalam Ganyang (2018:173) Produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan, dimana hasil kerja tersebut merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif jika mereka mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan dalam waktu dan kapasitas yang telah ditentukan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Umamah., *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa produktivitas karyawan yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar bisnis.

Kesesuaian antara kapasitas kerja dan tuntutan pekerjaan menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga tingkat produktivitas karyawan. Menurut Vanchapo (2020) dalam Fidianingsih, *et al.* (2023) menguraikan bahwa beban kerja merupakan suatu rangkaian aktivitas atau tanggung jawab kerja yang diberikan kepada seorang karyawan untuk dilaksanakan dan diselesaikan sesuai dengan target serta batas

waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Gadzali. *et al.* (2024) dalam Suta dan Sutriani (2025) pengaturan beban kerja yang seimbang memungkinkan perusahaan menjaga efektivitas kerja, mencegah kelelahan kerja, serta meningkatkan kualitas *output* yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan yang sepadan dengan tuntutan pekerjaan dan didukung oleh sistem kerja yang jelas cenderung mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar waktu dan kualitas yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, apabila beban kerja yang diberikan melebihi kapasitas individu dan tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai, maka hal tersebut berpotensi menurunkan produktivitas kerja dan memunculkan permasalahan baru bagi perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh Suta dan Sutriani (2025).

Menurut Hermawan (2024:1), memahami dan mengelola beban kerja secara efektif merupakan hal yang sangat penting dalam upaya mencapai produktivitas karyawan yang optimal, kepuasan kerja, serta kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Dengan demikian, beban kerja tidak dapat dipandang semata-mata sebagai jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan, tetapi sebagai bagian dari sistem pengelolaan kerja yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Beban kerja yang berasal dari faktor eksternal individu karyawan umumnya berkaitan dengan situasi dan kondisi kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Beban kerja tersebut tidak hanya mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, tetapi juga meliputi tingkat kompleksitas tugas, batas waktu penyelesaian, serta tuntutan ketelitian dan tanggung jawab yang tinggi. Oleh

karena itu, pengelolaan beban kerja perlu dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai aspek pekerjaan, sehingga perusahaan dapat memastikan bahwa sistem kerja yang diterapkan selaras dengan kapasitas karyawan dan tujuan organisasi. Beban kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Shabbir dan Naqvi (2017) dalam Budiasa (2021:38) menyatakan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi maupun terlalu rendah berkorelasi dengan rendahnya kinerja karyawan.

Selain pengelolaan beban kerja, disiplin kerja juga memiliki peranan yang signifikan dalam membentuk tingkat produktivitas karyawan dalam pengelolaan internal perusahaan, yang merupakan aspek penting dalam mendukung terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan melalui penerapan disiplin kerja yang baik. Menurut Sutrisno (2016) dalam Irfan (2022) Disiplin kerja merupakan upaya manajemen dalam mengarahkan dan mendorong anggota organisasi agar mematuhi ketentuan yang berlaku melalui penerapan berbagai peraturan yang wajib dijalankan. Sedangkan menurut Siagian (2016) dalam Nawir, *et al.* (2024) menyatakan bahwa disiplin kerja tercermin dari perilaku individu yang tunduk dan mematuhi berbagai ketentuan organisasi, baik yang dituangkan secara tertulis maupun yang bersifat tidak tertulis, serta adanya kesiapan untuk menerima konsekuensi atau sanksi apabila tidak menjalankan tugas dan wewenang sebagaimana mestinya. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, ketepatan waktu kerja, serta pelaksanaan standar operasional yang telah ditetapkan. Tingkat disiplin yang tinggi menunjukkan adanya kesadaran dan

tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas, sehingga aktivitas kerja dapat berlangsung secara tertib dan terarah. Kondisi tersebut pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan. Keberadaan disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai fondasi dalam membangun budaya kerja yang tertib, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian produktivitas perusahaan

Penerapan disiplin kerja dalam perusahaan umumnya dibentuk dan ditegakkan oleh manajemen melalui penetapan standar serta aturan kerja yang disepakati bersama. Disiplin kerja menjadi instrumen penting dalam menjaga konsistensi perilaku kerja karyawan agar tetap sesuai dengan prosedur produksi dalam perusahaan. Menurut Jepry dan Mardika (2020) dalam Tjahjana, *et al.* (2023:85), tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan sangat bergantung pada seluruh sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Semakin tinggi tingkat disiplin yang diterapkan, maka produktivitas karyawan cenderung mengalami peningkatan. Dengan adanya disiplin kerja yang baik, pelaksanaan aktivitas produksi dapat berjalan secara lebih teratur, terarah, dan terkendali. Hal ini sejalan dengan pendapat Tjahjna, *et al.* (2023:84) yang menyatakan bahwa penerapan disiplin kerja dalam perusahaan mampu mendorong pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efisien dan efektif, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja karyawan dan keberlangsungan organisasi secara keseluruhan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa beban kerja dan disiplin kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di berbagai sektor industri, khususnya pada sektor manufaktur dan distribusi pangan. Kondisi ini juga relevan dengan aktivitas operasional pada CV. Wahana Sejahtera Food sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi produk pangan, di mana pengelolaan beban kerja serta penerapan disiplin kerja karyawan menjadi aspek penting dalam mendukung kelancaran proses kerja dan pencapaian produktivitas yang optimal. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap prosedur, tanggung jawab, serta aturan yang ditetapkan perusahaan sehingga mendukung keteraturan dan efisiensi kerja. Sementara itu, beban kerja berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan sesuai dengan kapasitas dan batas waktu yang telah ditentukan.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan, namun beberapa studi lainnya menemukan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian, khususnya pada perusahaan manufaktur dengan sistem kerja berbasis target produksi dan jam kerja yang padat. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor jasa, pendidikan, atau ritel, sementara penelitian pada industri pemotongan ayam atau pengolahan daging beku masih terbatas, padahal industri ini memiliki karakteristik kerja yang khas seperti target produksi harian, jam kerja intensif, sistem kerja berkelanjutan, serta tuntutan standar halal dan kualitas produk yang

ketat. Di samping itu, penggunaan kombinasi variabel beban kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap produktivitas karyawan juga masih relatif jarang diteliti, karena sebagian penelitian lebih menempatkan beban kerja sebagai prediktor stres kerja atau kinerja. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan, khususnya pada perusahaan manufaktur berbasis produksi intensif seperti CV. Wahana Sejahtera Food.

Sejalan dengan uraian tersebut, penting untuk mengkaji bagaimana beban kerja dan disiplin kerja diterapkan pada perusahaan yang bergerak di bidang rumah pemotongan daging ayam dan unggas lainnya dengan kualitas yang terjamin, yaitu CV. Wahana Sejahtera Food. Perusahaan ini merupakan salah satu usaha pemotongan ayam di Kabupaten Jombang yang menghasilkan produk berkualitas dan telah memiliki jaminan kehalalan melalui sertifikasi MUI. Kegiatan produksi merupakan aktivitas operasional yang sangat penting dalam perusahaan tersebut karena seluruh proses pengolahan dilakukan secara sistematis, mulai dari ayam hidup hingga menjadi produk beku yang siap didistribusikan. Proses tersebut meliputi penimbangan ayam hidup, pemingsanan (*stunning*), penyembelihan sesuai metode halal, perebusan, pencabutan bulu, pemotongan organ tubuh dan organ dalam, serta pembersihan dan pendinginan. Selanjutnya, produk disortir berdasarkan ukuran dan berat, diolah menjadi ayam utuh atau *boneless*, kemudian dikemas dan dibekukan sebelum didistribusikan.

Proses produksi yang berlangsung setiap hari menuntut kecepatan, ketelitian, serta kepatuhan tinggi terhadap SOP. Implementasi beban kerja dalam perusahaan tersebut bersifat fluktuatif karena jumlah pasokan ayam tidak selalu sama, bahkan pada kondisi tertentu dapat meningkat secara signifikan. Hal ini menyebabkan karyawan sering bekerja hingga 12 jam termasuk lembur dari jam kerja normal 8 jam per hari agar seluruh pasokan dapat segera diproses demi menjaga kualitas dan standar halal. Dengan intensitas produksi berbagai jenis ayam setiap hari, kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi beban kerja yang cukup tinggi, terutama saat volume produksi meningkat.

Selain dituntut menjaga kualitas produk, karyawan divisi produksi juga dihadapkan pada target kerja harian yang harus diselesaikan sesuai jumlah pasokan ayam yang masuk setiap hari. Berdasarkan data awal perusahaan, kapasitas penyembelihan ayam dalam sehari dapat mencapai lebih dari ± 50 rit sehingga perusahaan menyesuaikan pembagian tenaga kerja pada setiap divisi produksi sesuai kebutuhan operasional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aktivitas produksi berlangsung dengan intensitas kerja yang tinggi dan menuntut penyelesaian pekerjaan secara cepat, tepat, dan sesuai standar operasional perusahaan. Adanya target kerja tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja karyawan, terutama ketika volume produksi mengalami peningkatan.

Dalam mendukung kelancaran proses produksi, perusahaan juga menerapkan disiplin kerja melalui penerapan SOP pada setiap tahapan produksi, pengaturan jam kerja, serta pengawasan terhadap kehadiran dan ketepatan

waktu karyawan. Disiplin kerja menjadi hal yang penting karena proses produksi ayam pada perusahaan harus dilakukan secara tepat, higienis, dan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Selain berkaitan dengan kualitas produk, kedisiplinan karyawan juga berhubungan dengan upaya perusahaan dalam menjaga standar kehalalan produk sesuai ketentuan penyembelihan halal dan pengawasan mutu pangan. Karyawan dituntut untuk bekerja secara tertib, bertanggung jawab, dan mematuhi setiap prosedur kerja agar proses produksi tetap berjalan sesuai standar perusahaan dan ketentuan halal yang berlaku. Kondisi tersebut secara tidak langsung mendorong terbentuknya motivasi kerja karyawan untuk bekerja lebih baik, menjaga kualitas hasil produksi, serta mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Tingkat kedisiplinan kehadiran karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan proses produksi. Tingkat kedisiplinan karyawan dapat diidentifikasi melalui data absensi karyawan bagian produksi pada CV. Wahana Sejahtera Foods dalam Tabel 1.1 yang menunjukkan tingkat kehadiran, berdasarkan data yang diterima dari CV. Wahana Sejahtera Food di Kabupaten Jombang.

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Karyawan Tahun 2023-2025

Tahun	Jumlah Karyawan	Absensi			Keterlambatan	Jumlah Ketidak hadiran	Persentase Ketidak hadiran
		A	I	S			
2023	700	31	63	56	22	150	21,43%
2024	735	37	55	61	26	153	20,82 %

2025	800	26	41	39	19	106	13,25 %
------	-----	----	----	----	----	-----	---------

(Sumber : Data Internal CV. Wahana Sejahtera Food, 2026)

Berdasarkan tabel absensi periode 2023-2025, tingkat ketidakhadiran karyawan bagian produksi menunjukkan fluktuasi setiap tahun. Fluktuasi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan tersebut berpotensi memengaruhi kelancaran proses produksi, terutama mengingat sistem kerja yang bersifat berkelanjutan dan berbasis target harian.

Selain itu, perusahaan juga memberikan berbagai bentuk insentif dan apresiasi kepada karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan serta menjaga semangat kerja karyawan dalam mencapai target produksi perusahaan. Perusahaan secara rutin memberikan bantuan bulanan berupa uang tunai, voucher belanja, serta kebutuhan pokok seperti beras dan produk olahannya sendiri. Nominal insentif yang diberikan bervariasi tergantung masa kerja dan jabatan karyawan, seperti bantuan uang tunai sekitar Rp150.000-Rp400.000 disertai voucher belanja sebesar Rp50.000-Rp100.000. Selain itu, menjelang hari raya perusahaan juga memberikan bantuan tambahan yang nominalnya dapat mencapai sekitar Rp1.200.000-Rp1.700.000 yang disesuaikan dengan abatan dan hitung masa kerjanya, serta pembagian daging qurban sebagai bentuk apresiasi dan kepedulian perusahaan terhadap karyawan. Pemberian insentif tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja karyawan sehingga mampu mendukung pencapaian target produksi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dapat diketahui bahwa produktivitas karyawan menjadi aspek penting dalam pencapaian target perusahaan. Dalam konteks tersebut, beban kerja dan disiplin kerja diduga sebagai faktor yang memengaruhi tingkat produktivitas di CV. Wahana Sejahtera Food, Kabupaten Jombang. Disiplin kerja berperan dalam menciptakan keteraturan dan kepatuhan terhadap prosedur, sedangkan beban kerja yang proporsional penting untuk menjaga efektivitas kerja serta mencegah kelelahan yang dapat menurunkan kinerja. Fokus kajian penelitian ini adalah menganalisis secara empiris **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI CV. WAHANA SEJAHTERA FOOD DI KABUPATEN JOMBANG (Studi Pada Divisi Produksi)”**

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1 Apakah beban kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food ?
- 1.2.2 Apakah beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food ?
- 1.2.3 Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.4.1 Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara simultan beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food.

1.4.2 Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara parsial beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food.

1.4.3 Untuk Mengetahui dan Menganalisis pengaruh secara parsial disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada CV. Wahana Sejahtera Food.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan beban kerja, disiplin kerja, dan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoretis mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja serta menjadi bahan referensi bagi pengembangan teori dan model penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji menyusun serupa dengan konteks, objek, atau metode penelitian yang berbeda.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran bagi pihak manajemen dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif, khususnya dalam pengaturan beban kerja dan peningkatan disiplin kerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas kerja. Selain itu,

penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak terkait, termasuk pembuat kebijakan, dalam menyusun strategi dan regulasi yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

