

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan merupakan variabel yang saling terkait dan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku, sehingga membentuk perilaku kerja yang tertib dan terarah. Siagian (2023:23) menyebutkan bahwa disiplin yang baik akan membentuk pola kerja yang konsisten dan mendukung pencapaian target organisasi.

Sementara itu, kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan diri (Wulandari, 2020:63). Kepuasan yang tinggi dapat mendorong motivasi intrinsik dan meningkatkan kontribusi karyawan secara maksimal. Di sisi lain, loyalitas karyawan menggambarkan tingkat komitmen dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang tidak hanya tercermin dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari kesediaan mendukung tujuan perusahaan. Lastriani dkk. (2024:55) menegaskan bahwa loyalitas menjadi kunci dalam mempertahankan stabilitas tenaga kerja.

Menurut Wibowo (2020:115), kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, pengelolaan disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas yang efektif akan berkontribusi pada pencapaian kinerja karyawan yang optimal. Penelitian mengenai hubungan ketiga variabel tersebut menjadi penting sebagai dasar penyusunan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited, sebagai perusahaan pelayaran internasional, menghadapi tantangan besar dalam menjaga kinerja awak kapal di tengah dinamika operasional yang padat dan kompetisi global yang tinggi. Tuntutan pelayanan berkualitas, jadwal kerja yang ketat, serta lingkungan kerja yang berubah-ubah memerlukan SDM yang memiliki disiplin tinggi, kepuasan kerja yang terjaga, dan loyalitas kuat terhadap perusahaan. Namun, dalam praktiknya, perusahaan mengalami berbagai hambatan, seperti meningkatnya pelanggaran aturan kerja, fluktuasi kepuasan akibat kondisi lapangan, serta menurunnya loyalitas karyawan yang tercermin dari

meningkatnya intensi untuk keluar kerja (*turnover*).

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja awak kapal di Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited, ditemukan adanya penurunan skor kinerja yang signifikan dan berkelanjutan selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, rata-rata skor kinerja tercatat sebesar 87,4%, menurun menjadi 78,6% pada tahun 2023, dan kembali turun menjadi 70,4% pada tahun 2024. Penurunan ini mencerminkan adanya masalah mendasar dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

Ketiga aspek utama dalam sistem penilaian kinerja, yaitu disiplin kerja (bobot 25%), kepuasan kerja (bobot 20%), dan loyalitas karyawan (bobot 20%), memiliki kontribusi total sebesar 65% terhadap skor kinerja awak kapal. Penurunan pada ketiga indikator ini memberikan dampak signifikan terhadap turunnya skor kinerja secara keseluruhan.

Detail bobot, skor tahunan, dan jumlah penurunan untuk seluruh indikator kinerja awak kapal selama periode 2022–2024 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Pengukuran dan Tren Penurunan Kinerja Awak Kapal Berdasarkan Indikator Utama Tahun 2022–2024

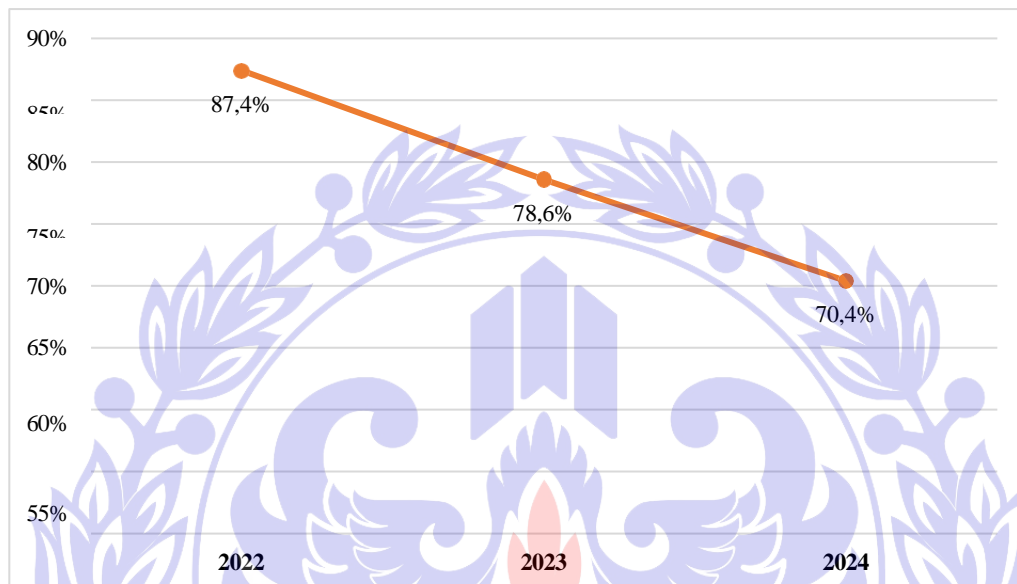
No	Indikator / Aspek	Bobot	2022	2023	2024	Jumlah Penurunan
1	Disiplin Kerja	25%	22,0%	19,5%	17,6%	-4,4 poin
2	Kepuasan Kerja	20%	17,4%	16,0%	14,3%	-3,1 poin
3	Loyalitas Karyawan	20%	17,9%	15,8%	13,8%	-4,1 poin
4	Kompetensi Teknis	10%	8,7%	7,8%	6,8%	-1,9 poin
5	Kemampuan Komunikasi	10%	8,0%	7,0%	6,3%	-1,7 poin
6	Kepemimpinan Atasan	5%	4,4%	3,8%	3,3%	-1,1 poin
7	Kondisi Fasilitas Kerja di Atas Kapal	5%	4,3%	3,7%	3,2%	-1,1 poin
8	Kebijakan Manajemen Operasional	5%	4,7%	4,0%	3,1%	-1,6 poin
Total Kinerja		100%	87,4%	78,6%	70,4%	-17,0 poin

Sumber: Data internal perusahaan, diolah oleh penulis (2025)

Tren penurunan skor ini sejalan dengan temuan lapangan yang menunjukkan meningkatnya keterlambatan penyelesaian tugas, pelanggaran jadwal kerja, serta tingginya kecenderungan turnover karyawan. Jika kondisi ini tidak diatasi secara

sistematis melalui perbaikan manajemen sumber daya manusia dan operasional, maka penurunan kinerja dapat berdampak langsung pada efisiensi operasional serta menurunkan reputasi perusahaan di kancan internasional..

Untuk memperjelas urgensi penurunan ini, Gambar 1.1 berikut menyajikan grafik penurunan total skor kinerja awak kapal dari tahun 2022 hingga 2024.



Gambar 1. 1 Grafik Penurunan Skor Kinerja Awak Kapal Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited Periode 2022–2024

Sumber: Data internal perusahaan, diolah oleh penulis (2025)

Menariknya, penurunan kinerja ini tidak serta-merta berdampak pada kondisi finansial perusahaan. Berdasarkan laporan keuangan internal, Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited mencatat laba bersih sebesar USD 3,8 juta pada 2022, meningkat menjadi USD 3,9 juta pada 2023, dan kembali naik menjadi USD 4,1 juta pada 2024. Stabilitas keuangan ini menunjukkan bahwa masalah utama bukan pada pendapatan, melainkan pada aspek kinerja SDM yang perlu segera dibenahi.

Sebagai perbandingan, beberapa perusahaan pelayaran nasional di Indonesia menunjukkan tren kinerja awak kapal yang relatif stabil bahkan meningkat dalam tiga tahun terakhir. Misalnya, PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI) berhasil mencatat laba bersih sebesar Rp 201 miliar pada tahun 2023, naik sekitar 17% dari tahun sebelumnya. Keberhasilan ini ditopang oleh peningkatan disiplin kerja awak kapal melalui sistem jadwal dan pengawasan yang ketat, serta peningkatan kepuasan kerja melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai dan sistem kompensasi yang kompetitif. Di sisi lain, PT Pelayaran Nasional Ekalya Purnamasari Tbk (ELPI) juga

membukukan kinerja positif dengan pendapatan usaha mencapai Rp 1,20 triliun dan pertumbuhan laba bersih sebesar 63,77% pada tahun 2024. Pencapaian tersebut tidak lepas dari loyalitas awak kapal yang tinggi dan rendahnya tingkat turnover, sebagai hasil dari manajemen SDM yang efektif dalam membina hubungan kerja jangka panjang.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja sebagai variabel independen memiliki peran yang signifikan dalam menentukan tingkat kinerja karyawan, meskipun hasilnya tidak selalu konsisten. Rachmadina dan Baskoro (2024) di PT XYZ membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena kedisiplinan mendorong efektivitas pelaksanaan tugas, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap peraturan kerja. Temuan serupa juga dijelaskan oleh Hartono Sibagariang et al. (2025) di PT Perkebunan Nusantara IV Medan, di mana peningkatan disiplin terbukti signifikan terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan efisiensi kerja dan pencapaian target operasional. Namun demikian, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Muhammad Rian Fauzi dan Fahmi Susanti (2023) dalam studi di Kopi Kenangan BSD, yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena peran budaya kerja perusahaan yang dominan sehingga aturan formal tidak menjadi faktor penentu utama perilaku kerja.

Selain disiplin kerja, kepuasan kerja juga menjadi variabel yang sering dibahas dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian mendukung hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, seperti yang ditemukan oleh Rachmadina dan Baskoro (2024) dan Hartono Sibagariang et al. (2025), dimana kepuasan karyawan cenderung bekerja lebih produktif, bersemangat, dan berkomitmen pada pekerjaannya. Kepuasan kerja mendorong loyalitas serta mengurangi kecenderungan turnover, sehingga mendukung kinerja individu dan tim. Namun, tidak semua hasil penelitian sejalan. Efi Yuliana dan Khotim Fadhli (2023) dalam penelitiannya di Industri Tenun Dua Thermos justru menemukan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja apabila harapan karyawan tidak selaras dengan realisasi kondisi kerja, sehingga memicu demotivasi dan penurunan performa.

Selanjutnya, loyalitas karyawan sebagai variabel ketiga juga banyak diteliti untuk melihat hubungannya dengan kinerja karyawan. Astiti et al. (2019) dan Hartono Sibagariang et al. (2025) membuktikan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh signifikan karena karyawan yang loyal umumnya memiliki komitmen

jangka panjang, menjaga reputasi perusahaan, serta berkontribusi optimal pada produktivitas kerja. Namun, hasil berbeda diungkapkan oleh Anjelika Wulan Tamba et al. (2018) dalam studinya di PT Columbindo Perdana Cabang Manado, yang menemukan bahwa loyalitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan jika tidak ditopang oleh keadilan organisasi, penghargaan yang memadai, dan dukungan kepemimpinan yang partisipatif. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas memerlukan penguatan dari sistem manajemen yang mendukung agar dapat mendorong kinerja secara maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja masih menunjukkan temuan yang beragam dan belum sepenuhnya konsisten, bergantung pada konteks organisasi dan budaya kerja masing-masing. Sementara itu, pada Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited, ketiga variabel ini memiliki bobot dominan dalam penilaian kinerja dan secara nyata menunjukkan tren penurunan. Hal ini menunjukkan adanya gap penelitian, di mana belum banyak kajian yang secara khusus memadukan ketiga variabel ini pada konteks perusahaan pelayaran internasional. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menjawab celah tersebut dan memberikan bukti empiris sekaligus rekomendasi strategis dalam upaya meningkatkan kinerja awak kapal melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia yang lebih terarah.

Dengan melihat permasalahan, tren penurunan kinerja, serta hasil penelitian sebelumnya yang masih menunjukkan temuan bervariasi, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis. Fokus penelitian pada pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor dominan yang memengaruhi kinerja awak kapal. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan

Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited.

2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited.
3. Apakah loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di perusahaan Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited
3. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di perusahaan Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi terhadap penguatan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri pelayaran internasional.
2. Menambah referensi literatur akademik mengenai kajian SDM di sektor maritim, yang masih relatif terbatas dibandingkan sektor industri lainnya.
3. Menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang ingin mengembangkan model- model analisis kinerja karyawan berbasis faktor psikologis dan perilaku organisasi pada lingkungan kerja multinasional dan lintas budaya.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Memberikan data dan informasi empiris kepada manajemen Hongkong Yaqing Shipping Co., Limited sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan strategis yang berkaitan dengan peningkatan kinerja awak kapal.
2. Menjadi acuan dalam perbaikan sistem manajemen SDM, khususnya dalam hal penegakan disiplin, peningkatan kepuasan kerja, dan pembangunan loyalitas karyawan di lingkungan kerja kapal.

3. Memberikan solusi berbasis data untuk mengurangi turnover awak kapal dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, yang berdampak langsung terhadap daya saing perusahaan di pasar pelayaran global.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam beberapa bab yang saling berkaitan untuk memberikan pemahaman yang sistematis dan terstruktur.

BAB I: PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah yang menjelaskan urgensi penelitian, diikuti dengan rumusan masalah yang merinci pertanyaan penelitian. Tujuan penelitian dirumuskan untuk menjawab rumusan masalah, sedangkan manfaat penelitian menggambarkan kontribusi penelitian bagi akademisi, praktisi, dan perusahaan. Sistematika penulisan juga dijelaskan untuk memberikan gambaran struktur penelitian secara keseluruhan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Menguraikan teori-teori yang relevan dengan penelitian ini, seperti konsep disiplin kerja, kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian terdahulu yang berkaitan juga disajikan sebagai referensi dan perbandingan. Kerangka pemikiran dibangun untuk menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti, diakhiri dengan hipotesis penelitian yang menjadi dasar analisis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Menjelaskan jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan. Populasi dan sampel penelitian dijelaskan untuk menunjukkan cakupan responden yang diteliti. Teknik pengumpulan data, seperti survei atau wawancara, dijelaskan agar penelitian dapat direplikasi. Selanjutnya, teknik analisis data yang digunakan dalam pengolahan dan interpretasi hasil juga diuraikan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menyajikan gambaran umum perusahaan sebagai konteks penelitian. Hasil analisis data disajikan dalam bentuk tabel atau grafik, diikuti dengan pengujian hipotesis untuk menjawab rumusan masalah. Pembahasan hasil penelitian dilakukan dengan menghubungkan temuan dengan teori yang telah dikaji pada bab sebelumnya.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi ringkasan dari temuan utama penelitian dalam bentuk kesimpulan. Saran

diberikan sebagai rekomendasi bagi perusahaan dalam meningkatkan disiplin kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan untuk memperbaiki kinerja.

