

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Konsistensi kinerja karyawan saat ini berpengaruh bagi kesuksesan perusahaan. Karena kinerja karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil yang baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Dan begitu pula sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula terhadap perusahaan, ini berarti kinerja karyawan merupakan jantung perusahaan karena segala hal yang berhubungan dengan karyawan akan berdampak terhadap perusahaan. Namun masih banyak perusahaan yang mengalami penurunan produktivitas pada aspek kinerja karyawan. Masalah ini seringkali terjadi di suatu perusahaan, salah satu contohnya yaitu banyaknya tanggung jawab yang sering kali dilimpahkan kepada karyawan oleh perusahaan yang menjadi penyebab utama menurunnya tingkat produktivitas kinerja karyawan (Ardiko : 2023).

Hal tersebut membuat perusahaan harus memperbaiki diri melalui beberapa perencanaan dan strategi pengembangan sumber daya. Ini sejalan dengan perusahaan yang ingin selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat bersaing dan bertahan meskipun banyaknya kompetitor yang muncul. Suatu perusahaan akan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik tentunya akan didukung oleh semua fasilitas yang disediakan oleh perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kinerja dari suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja yang baik yang sesuai dengan standar perusahaan dan mendukung terciptanya tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja karyawan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan diantaranya pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Pada dasarnya kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, terutama terhadap pengelolaan sumber daya manusia dengan tingkat keahlian yang tinggi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan seseorang (Ardiko : 2023).

Suatu keputusan yang diambil perusahaan tentunya berharap memberikan peningkatan kinerja kerja bagi karyawan dalam bekerja. Peningkatan kinerja kerja merupakan pemikiran dan perasaan yang ditunjukkan dalam tindakan seseorang terhadap pekerjaan, perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi berbagai aspek seperti upah atau gaji yang diterima (kompensasi), kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja (beban kerja), jenis pekerjaan, struktur perusahaan, mutu pengawasan, dan sebagainya (Harahap : 2019).

Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan

akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai dengan harapannya. Sehingga kepuasan kerja karyawanpun akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat. Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan menurun (Mutiara : 2020).

Berdasarkan keterangan Cahya et al (2021) menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kompensasi dapat disimpulkan sebagai jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya, banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya tingkat kompensasi, hal ini perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan kepuasan kerjadapat tercapai (Rasyid & Tanjung : 2020).

Selain kompensasi, menurut Hidayati & Mulyana (2021) faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Neksen et al., 2021). Beban kerja volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah karyawan dalam suatu bagian tertentu, jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang objektif dan subyektif (Nurhasanah et al : 2022).

Penelitian dari Rizky et al (2021) menyatakan bahwa beban kerja mengandung konsep penggunaan energi pokok dan energi cadangan yang tersedia, tugas suatu karyawan dianggap berat (overload) jika energi pokok telah habis digunakan dan harus menggunakan energi cadangan untuk menyelesaikan tugas tersebut, sebaiknya jika tugas dipandang ringan (underoverload) jika energi pokok masih sedikit digunakan untuk menyelesaikan tugas.

Transportasi di Indonesia pada saat ini sangat berkembang dengan pesat, khususnya perusahaan dibidang transportasi yang sangat bergantung pada sektor ini. Masyarakat membutuhkan jasa transportasi untuk memenuhi kebutuhannya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi dan operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan guna mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan. Perusahaan dalam perjalanannya akan semakin maju dan berkembang serta mempunyai banyak tantangan dan hambatan salah satunya adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan didalamnya.

Kota Bandung merupakan salah satu kota terbesar di Indonesia yang memiliki akses transportasi yang besar dan padat. Banyak masyarakat dari dalam maupun luar kota Bandung yang berpergian setiap hari menggunakan akses transportasi umum, selebihnya jasa transportasi yang lain banyak dikelola oleh perusahaan oto bus, travel, dan perusahaan kereta api. Salah satunya menggunakan travel. Tujuannya masyarakat tersebut berpergian umumnya beragam, untuk menempuh dunia pendidikan, dan ada yang ingin menghabiskan liburan dengan kerabat atau keluarga karena berbagai macam pilihan ada di kota ini, seperti

universitas, kuliner, wisata alam, tempat bersejarah dan lain sebagainya. Pertumbuhan perusahaan jasa transportasi di Kota Bandung dalam rentang waktu tiga tahun seperti yang ditunjukkan pada tabel tersebut:

**Tabel 1.1**  
**Pertumbuhan pengguna Jasa Transportasi di Kota Bandung 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Kereta Api</b>	<b>Travel</b>
2020	8.787.373	114.121
2021	10.167.198	212.742
2022	13.153.230	198.182
Total	32.107.838	525.045

Sumber: Dinas perhubungan Jawa Barat (2023)

Pada tahun 2021 pertumbuhan jumlah pengguna jasa transportasi travel di Kota Bandung meningkat pesat sebesar 212.742. Pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa setiap tahunnya jasa transportasi di Kota Bandung terus naik jumlahnya. Namun jika dilihat pada awal tahun 2022 dari pertumbuhan jasa transportasi travel mengalami penurunan berbeda dengan kereta api. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti jasa transportasi travel sebagai objek.

PT. Niaga Handal Cemerlang atau yang lebih dikenal oleh masyarakat umum adalah Arnes Shuttle merupakan perusahaan travel pada bidang jasa transportasi. Arnes Shuttle didirikan pada 01 Desember 2011 untuk kegiatan operasional Arnes Shuttle Bandung yang beralamat di BALTOS, Jl. Tamansari No. 2, Kota Bandung. Pada awal berdirinya Arnes Shuttle memiliki rute layanan Jatinangor-Bandung dengan menggunakan APV. Sampai saat ini perusahaan telah memiliki 13 rute yang dilayani yaitu Bandung-Jatinangor, Bandung-Sadang (Purwakarta), Bandung-Purwakarta Kota, Bandung-Jakarta (Pancoran), Purwakarta Sadang-Jakarta (Pancoran), Purwakarta-Bekasi Barat (Via Sadang), Bandung-Majalengka (Via Tol Cipali), Bandung-Soreang, Bandung-Indramayu (Via Cikopo-

Pamanukan), Jatinangor-Soreang, Jatinangor-BJIB Kertajati (Via Sumedang), dan Majalengka-BJIB Kertajati, Bandung-Cikopo (Cikampek).

Objek penelitian ini adalah Arnes Shuttle Bandung yang bergerak dibidang jasa transportasi antar daerah dengan menggunakan mini bus yang berkapsitasi 14-15 orang. Travel merupakan alat transportasi yang banyak digunakan oleh orang pada umumnya untuk berpergian, karena dengan menggunakan sarana jasa transportasi, maka perjalanan akan lebih efektif dan tidak menyita waktu yang lebih lama. Dalam hal memesanpun tidak sulit hanya dengan menghubungkan lewat whatsapp atau website Arnes Shuttle Bandung. Terdapat perusahaan travel di Kota Bandung pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Perusahaan Jasa Transportasi Travel di Kota Bandung**

No	Nama Perusahaan	Alamat
1	Arnes Shuttle	Jl. Tamansari No. 2, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
2	X-Trans	Jl. Cihampelas No. 112, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
3	Aragon Travel	Jl. Dr. Djunjunan No. 121, Pajajaran, Kec. Cicendo
4	Aeron Travel	Jl. Asia Afrika No. 81, Paledang, Kec. Sumur Bandung
5	Aya Travel	Jl. Sawunggaling No. 14, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
6	Citi Trans	Jl. Dipatiukur No. 53, Lebakgede, Kec. Coblong
7	Lintas Shuttle	Jl. Ir. H. Juanda No. 170, Lebakgede, Kec. Coblong
8	Day Trans	Jl. Cihampelas No. 64c, Tamansari, Kec. Bandung Wetan

Sumber: Survei penelitian (2023)

Semakin banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang transportasi, Arnes Shuttle dituntut untuk lebih berperan aktif dalam memenuhi animo masyarakat mengenai reservasi tiket, ketersediaan tiket, informasi jadwal keberangkatan dan pembelian tiket. Oleh sebab itu, persaingan para perusahaan penyedia layanan

transportasi masih didominasi oleh para pemain besar. Bisa dipastikan mereka membawa sumber daya atau *resource* yang besar. Namun demikian, kondisi persaingan saat ini dapat dikatakan masih aman mengingat pasarnya sendiri masih tumbuh, sehingga perusahaan masih bisa menggaet pelanggan-pelanggan baru (*new market*) atau konsumen yang belum berlangganan.

Para perusahaan relatif lebih banyak bermain ditawarkan atau kelengkapan fitur. Pasar penyedia layanan perjalanan ini tergolong unik. Karena, umumnya pelanggan yang sudah berlangganan cenderung loyal selama tidak ada masalah menyangkut kenyamanan dan keamanan. Dari sisi prospek bisnis, industri ini masih berada pada tahap *growth* atau tumbuh. Jadi, prospeknya masih sangat besar untuk menjaring pelanggan-pelanggan baru. Berikut beberapa perusahaan travel berdasarkan rating yang ada di Kota Bandung:

**Tabel 1.3**  
**Daftar Perusahaan Travel di Kota Bandung Berdasarkan Rating**

No.	Trevel	Rating	Keterangan
1	X-Trans	5.0	Berdasarkan Ulasan
2	Aragon Travel	4.7	Berdasarkan Ulasan
3	Aeron Travel	4.7	Berdasarkan Ulasan
4	Aya Travel	4.6	Berdasarkan Ulasan
5	Citi Trans	4.5	Berdasarkan Ulasan
6	Lintas Shuttle	4.5	Berdasarkan Ulasan
7	Day Trans	4.5	Berdasarkan Ulasan
8	Arnes Shuttle	4.4	Berdasarkan Ulasan

Sumber: Survei penelitian (2023)

Berdasarkan Tabel 1.3 keberadaan Arnes Shuttle Bandung menempati posisi ke delapan jika dilihat dari rating perusahaan transportasi yang ada di Kota Bandung, diposisi pertama yaitu X-Trans dengan rating 5.0 (Sangat Tinggi). Ulasan pada Arnes Shuttle beberapa orang menyebutkan bahwa sistem pelayanan kurang, kenyamanan dalam ruang tunggu lebih dijaga keberhasilan. Berdasarkan ulasan tersebut ada permasalahan yang perlu dikaji dan dicari solusinya permasalahannya. Oleh karena

itu, peneliti memilih Arnes Shuttle dengan pertimbangan terdapat masalah yang layak diteliti ketimbang perusahaan travel lainnya.

**Tabel 1.4**  
**Layanan Travel Bandung-Jakarta Pada Tahun 2023**

Travel	Layanan
Arnes Shuttle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 89.000</li> <li>• Memiliki 5 pool di Bandung, 2 Pool di Jakarta</li> </ul>
X-Trans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 119.000</li> <li>• Memiliki 8 pool di Bandung, 11 pool di Jakarta</li> </ul>
Aragon Travel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 120.000</li> <li>• Memiliki 5 pool di Bandung, 8 pool Jakarta</li> </ul>
Areon Trans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 90.000</li> <li>• Memiliki 1 pool di Bandung, 1 pool Jakarta</li> </ul>
Citi Trans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 160.000</li> <li>• Memiliki 3 pool di Bandung, 7 pool di Jakarta</li> </ul>
Lintas Shuttle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 120.000</li> <li>• Memiliki 7 pool di Bandung, 7 pool di Jakarta</li> </ul>
Day Trans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga travel Rp. 95.000</li> <li>• Memiliki 3 pool di Bandung, 17 pool di Jakarta</li> </ul>

Sumber: Survei penelitian (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4 Arnes Shuttle memiliki harga yang paling murah dari travel lainnya dan juga hanya mengambil 3 armada yang ada dibanding, tetapi Arnes Shuttle memiliki jumlah pool yang paling sedikit dibandingkan dengan Day Trans. Karena faktor tersebut maka kualitas pelayanan yang diberikan Arnes Shuttle kurang memenuhi ekspektasi pelanggan.

Rendahnya kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai didalam organisasi. Rendahnya kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi didalam perusahaan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung maka dapat dilihat berdasarkan observasi yang dilakukan permasalahan yang dihadapi perusahaan-perusahaan adalah mengenai kinerja karyawan maka penulis melakukan penelitian

pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden pada Arnes Shuttle Bandung. Hasil kuesioner dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan Pada Arnes Shuttle Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas Kerja	2	6	12	7	3	87	2,9
2	Kuantitas Kerja	1	7	13	9	0	90	3,0
3	Tanggung Jawab	4	12	6	8	0	102	3,4
4	Kerjasama	5	10	7	5	3	99	3,3
5	Inisiatif	2	8	9	11	0	91	3,0
Rata-rata								3,1

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses kinerja karyawan yaitu 3,1. Hal ini dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung, secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Bahkan dimensi yang nilainya dibawah rata-rata yaitu kualitas, kuantitas dan inisiatif, yang menunjukkan kurangnya kinerja karyawan yang dimiliki karyawan. Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan pelayanan masyarakat, maka sebuah perusahaan harus dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja karyawan. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan mulai dari pendidikan, pelatihan, dan pemberian kompensasi, memberikan pujian dan motivasi hingga penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Namun demikian, kinerja supir juga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi dipengaruhi oleh hal-hal yang lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara, rendahnya kinerja karyawan Arnes Shuttle Bandung, karena karyawan belum mampu dalam menyelesaikan suatu tugasnya sesuai dengan harapan perusahaan. Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan adalah

bagaimana meningkatkan kinerja karyawannya. Rendahnya kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai di dalam organisasi. Rendahnya kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi di dalam perusahaan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung, maka dapat dilihat berdasarkan presentase standar nilai kinerja karyawan yaitu dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1.6**  
**Penilaian Kinerja Karyawan Arnes Shuttle Bandung**

Kategori	Nilai	Interpretasi
A	90-100	Istimewa
B	80-90	Melebihi Standar
C	70-80	Memenuhi Standar
D	60-70	Di Bawah Standar
E	< 50	Tidak Memuaskan

Sumber: Arnes Shuttle (2023)

Berdasarkan Tabel 1.6 merupakan sistem penilaian kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung. Sistem penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui seberapa baik karyawan dalam melakukan tugasnya, dari hasil evaluasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Permasalahan yang dialami karyawan, dapat diketahui berdasarkan data pencapaian kinerja karyawan pada tahun 2020-2022 sebagai berikut:

**Tabel 1.7**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan Arnes Shuttle Bandung Tahun 2020-2022**

Tahun	Target Pencapaian (%)	karyawan	Realisasi Kinerja Karyawan	Interpretasi
2020	100	28	50%	Tidak Memuaskan
2021	100	30	80%	Melebihi Standar
2022	100	35	70%	Memenuhi Standar

Sumber: Arnes Shuttle (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja setiap karyawan pada Arnes Shuttle Bandung masih terdapatnya kinerja karyawan yang tidak konsisten, karena mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah-ubah. Hal itu di nilai karena masih banyaknya kegiatan ataupun program yang belum dicapai dan realisasikan pada periode tertentu sehingga akan berpengaruh terhadap nilai sasaran kinerja karyawan yang akan diberikan kepada karyawan tersebut.

Dari hasil kinerja karyawan selama tiga tahun kebelakang dapat dilihat bahwa Arnes Shuttle Bandung mengalami penurunan dan belum dapat mencapai target yang diinginkan. Hal ini menjadikan Arnes Shuttle berusaha dalam meningkatkan kinerja salah satunya dengan memotivasi dan memberikan dorongan terhadap para karyawan agar mereka bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi yang baik dan serta dari semua pihak yang bersangkutan agar Arnes Shuttle bisa mencapai target yang diinginkan. Untuk dapat melihat kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pada Arnes Shuttle Bandung. Terdapat masalah yang ditemukan terkait turunnya kinerja karyawan yaitu disebabkan oleh faktor internal. Yaitu beban kerja yang diberikan perusahaan diluar kemampuan karyawan dan kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh karyawan. Sehingga karyawan merasa dirugikan oleh perusahaan. Dikarenakan faktor internal merupakan salah satu kunci untuk memberikan kompensasi tidak langsung.

Untuk mengetahui variabel-variabel yang diduga bermasalah pada kinerja karyawan di Arnes Shuttle Bandung berdasarkan tenaga kerja karyawan adalah

lingkungan kerja, beban kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi dan motivasi. Variabel-variabel tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan menurunnya kondisi kinerja pada Arnes Shuttle Bandung, peneliti melakukan pra survey pendahuluan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden di Shuttle Bandung. Data yang didapatkan peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.8**  
**Hasil Penelitian Pra Survey Terkait Faktor-Faktor Bermasalah Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Arnes Shuttle Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	5	16	5	4	0	112	3,73
		Lingkungan Kerja Non Fisik	4	9	10	5	2	98	3,27
Skor Rata-Rata								3,50	
2	Beban Kerja	Beban Fisik	2	7	9	8	3	89	2,96
		Beban Mental	2	10	6	6	6	86	2,86
		Beban Waktu	8	9	6	7	5	88	2,93
Skor Rata-Rata								2,91	
3	Kepemimpinan	Invator	0	16	13	1	0	105	3,5
		Komunikator	4	8	9	8	1	96	3,2
		Motivator	10	8	8	2	2	112	3,73
		Kontroler	5	10	8	5	3	102	3,4
Skora Rata-Rata								3,46	
4	Disiplin Kerja	Ketaatan Waktu	8	5	11	6	0	105	3,5
		Ketaatan Perilaku	9	11	6	4	0	115	3,83
		Ketaatan Perusahaan	10	8	6	6	0	112	3,73
Skor Rata-Rata								3,68	
5	Kompensasi	Gaji	3	2	8	12	5	76	2,53
		Bonus	2	5	8	11	4	80	2,67
		Insentif	3	8	8	8	2	89	2,96
		Asuransi	2	4	12	11	1	85	2,83
		Tunjangan	3	5	7	11	4	83	2,76
		Fasilitas	4	4	13	5	4	89	2,96
Skor Rata-Rata								2,78	
6	Motivasi Kerja	Kebutuhan akan apresiasi kerja	12	6	6	3	3	111	3,7
		Kebutuhan akan afliasi	10	11	3	3	3	112	3,73

No	Variabel	Frekuensi					Total skor	Rata-rata	
		Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)			STS (1)
		Kebutuhan akan kekuasaan	13	5	5	4	3	111	3,7
									3,71

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat diketahui bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung yang memiliki di dalam perusahaan adalah variabel beban kerja dan kompensasi, variabel beban kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 2,91 dan variabel kompensasi sebesar 2,78. Dalam hal ini beberapa supir masih dinilai kurang melakukan pekerjaannya dengan benar. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,1. Hal ini disebabkan karena karyawan. Oleh karena itu, maka perusahaan masih perlu memaksimalkan dari segi kinerja karyawan demi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan perusahaan, maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan mulai dari pendidikan, pelatihan pemberian kompensasi, memberikan pujian dan motivasi hingga penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Namun demikian, kinerja karyawan juga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi dipengaruhi oleh beban kerja dan kompensasi.

Beban kerja merupakan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya yang dibebankan oleh atasan kepada bawahannya. Hal ini berpengaruh dalam kinerja karyawan, dan kompensasi sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Dalam menentukan sebuah kinerja karyawan, perusahaan atau organisasi harusnya memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja.

Jadi apabila perusahaan merasa bahwa kinerja menurun, maka perusahaan harus segera mencari faktor penyebab terjadinya penurunan tersebut. Dengan kata lain, memperlihatkan kebutuhan dan keinginan supir seperti kemampuan apa yang harus mereka miliki dan mereka pelajari.

Untuk mendapatkan data primer, maka penulis memnbagikan kuesioner kepada sekitar 30 orang supir pada Arnes Shuttle Bandung. Alasan penulis melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui dimensi beban kerja apa aja yang dinilai memang bermasalah pada Arnes Shuttle Bandung sehingga dapat diketahui dimensi beban kerja apa saja yang bermasalah pada Arnes Shuttle Bandung. Data yang telah didapatkan penulis dari hasil kuesioner sebagai berikut:

**Tabel 1.9**  
**Hasil Penelitian Pra Survey Variabel Beban Kerja Karyawan Pada**  
**Arnes Shuttle Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Beban Fisik	2	7	9	8	3	89	2,96
2	Beban Mental	2	10	6	6	6	86	2,86
3	Beban Waktu	8	9	6	7	5	88	2,93
Rata-rata								2,91

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.9 diatas mengenai beban kerja, dapat dilihat pada item nomer 2 bahwa beban mental, dengan nilai dibawah rata-rata sebesar 2,86 dari rata-rata keseluruhan yaitu 2,91. Hal ini menunjukkan bahwa tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Para karyawan merasa keberatan ketika harus menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu singkat. Sesuai dengan kondisi yang nyata, salah satu hal yang tidak disukai oleh para karyawan ketika perusahaan menargetkan waktu tiba trevel ditempat tujuan dengan lebih cepat.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan, beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan suatu intensi untuk meninggalkan perusahaan, setiap karyawan menginginkan kenyamanan dalam pekerjaannya, apabila seorang karyawan merasa tidak nyaman dengan suatu pekerjaannya, maka seseorang tersebut pasti ingin mencari pekerjaan yang lebih baik dari pada sebelumnya (Adam Tirtaputra dkk : 2017).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada tenaga kerja karyawan yang bersifat finansial maupun non finansial pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi tenaga kerja karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan dan mempertahankan tenaga kerja. Pemberian kompensasi terhadap tenaga kerja karyawan pasti memiliki tujuan yang positif, pada umumnya pemberian kompensasi akan memberikan banyak keuntungan bagi tenaga kerja karyawan. Artinya perusahaan memberikan kompensasi yang layak bagi seluruh tenaga kerjanya. Berikut ini merupakan hasil penyebaran kepada 30 tenaga kerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung seperti pada tabel berikut:

**Tabel 1.10**  
**Hasil Penelitian Pra Survey Variabel Kompensasi Pada Arnes Shuttle Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kompensasi langsung	5	2	11	8	4	86	2,86
2	Kompensasi tidak langsung	2	5	8	11	4	80	2,67
Rata-rata								2,78

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.10 mengenai variabel kompensasi dapat dilihat pada item nomer dua bahwa kompensasi tidak langsung dengan nilai rata-rata dibawah sebesar 2,67 dari skor rata-rata keseluruhan yaitu 2,78. Rata-rata kompensasi tidak langsung lebih rendah dari kompensasi langsung dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dikarenakan kompensasi tidak langsung memberikan dampak kepada kinerja karyawan oleh karena itu merupakan refleksi kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan para karyawan travel, karena semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan travel menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil pra survey dengan menyebabkan kepada beberapa mitra karyawan pada Arnes Shuttle Bandung dilatar belakang yang telah dikemukakan menghasilkan rata-rata variabel kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung, variabel beban kerja sebesar 2,91 dan variabel kompensasi sebesar 2,78, maka dari itu penting untuk dilakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Arnes Shuttle Bandung”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung, yaitu beban kerja dan kompensasi.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Beban Kerja
  - a. Saya merasa pekerjaan saya saat ini sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.
2. Kompensasi
  - a. Karyawan merasa kurang puas dengan adanya program-program perlindungan seperti asuransi jiwa, tunjangan, jaminan, asuransi tenaga kerja, yang sesuai dengan ketentuan dari perusahaan.
3. Kinerja Karyawan
  - a. Kurangnya memiliki kemampuan yang baik dalam menghasilkan target kerja perusahaan.
  - b. Kurangnya kemampuan dalam menunjukkan hasil kerja yang baik.
  - c. Kurangnya memiliki kemampuan dalam memunculkan inisiatif tinggi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.
2. Bagaimana kompensasi kerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.

4. Seberapa besar pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa tentang:

1. Beban kerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.
2. Kompensasi kerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.
3. Kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.
4. Besarnya pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberi manfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bagi mereka yang membacanya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi mengenai beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Arnes Shuttle Bandung serta biasa dijadikan sebagai bahan bagi peneliti selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Berdasarkan rumusan masalah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan, diharapkan akan memberi kegunaan kepada berbagai pihak. Pihak tersebut antara lain:

### 1. Bagi Peneliti

- a. Jika suatu saat penulis menjadi manajer perusahaan maka akan menjadi lebih tahu mengenai meningkatnya kinerja karyawan, bagaimana cara mengatasi jika kinerja karyawan mengalami penurunan.
- b. Bagaimana cara mempertahankan dan mengatasi kinerja karyawan perusahaan yang berkaitan dengan beban kerja dan kompensasi.
- c. Peneliti memperoleh pengalaman praktis tentang penelitian, ditambah pengembangan wawasan kemampuan diri guna menjadi tenaga kerja yang handal dan professional.

### 2. Bagi Perusahaan

- a. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana pentingnya beban kerja dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana menangani kinerja karyawan yang terjadi didalam perusahaan.
- c. Membantu mengetahui serta langsung masalah-masalah yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

### 3. Bagi Pihak Lain

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi serta bahan masukan atau tambahan penegetahuan yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.
- b. Penelitian ini diharapkan bisa membuka paradig baru bagi pembaca mengenai beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.