

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Berbicara terkait organisasi atau perusahaan tidak akan lepas dari konsep sumber daya manusia (SDM). Sebagai penggerak utama seluruh aktivitas yang ada didalamnya. Menurut Hasibuan (2017) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat Dessler (2017) yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kebijakan dan praktik yang berhubungan dengan aspek manusia dalam posisi manajerial, meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, hingga pemeliharaan hubungan kerja, dimana keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Dengan demikian, bahwa SDM memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi maupun perusahaan.

Keberlangsungan suatu perusahaan juga dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang baik, karena sumber daya manusia adalah salah satu elemen utama yang berada pada suatu perusahaan. Apabila dalam suatu perusahaan sumber daya manusia tidak berjalan dengan baik, maka visi serta misi perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Oleh sebab itu, perusahaan diharuskan untuk memiliki sumber daya

manusia yang dapat mengatur dan *me-manage* kinerja karyawan dengan baik. Karena, kinerja karyawan dianggap dapat memberikan pengaruh hasil kerja yang positif kepada perusahaan. (Mangkunegara, 2017) juga mengatakan bahwa pencapaian tujuan perusahaan tidak terlepas dari peran manajemen sumber daya manusia yang mampu mengelola tenaga kerja melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian agar tercapai kinerja yang optimal. Untuk dapat tercapainya tujuan perusahaan maka diperlukan karyawan yang dapat memenuhi standar kerja yang baik mau itu secara kuantitas ataupun kualitas. Kinerja karyawan (prestasi kerja) ialah hasil kerja yang secara kuantitas dan kualitas yang diraih oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Hal tersebut berlaku bagi setiap organisasi ataupun perusahaan yang ada, baik itu milik negara ataupun swasta.

Dengan hal itu, perusahaan diharuskan untuk memperbaiki diri melalui perencanaan dan strategi pengembangan sumber daya manusia. Ini ditujukan guna mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat bersaing dan bertahan dalam kondisi apapun, meskipun akan ada banyak kompetitor yang bermunculan. Kinerja karyawan yang baik tentunya perlu ditunjang oleh perusahaan dengan diberikannya fasilitas yang layak. Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kinerja dari suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan dan dibebankan kepada karuawan yang didasarkan atas kecapakan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Suatu keputusan yang diambil oleh perusahaan tentunya diharapkan dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja kerja bagi karyawan ketika bekerja.

Peningkatan kinerja kerja merupakan suatu perasaan dan aksi yang ditunjukkan dalam tindakan seseorang terhadap pekerjaannya dan tanggung jawabnya. Perasaan yang memiliki hubungan dengan pekerjaan meliputi berbagai aspek seperti upah atau gaji yang diterima (kompensasi), kesempatan pengembangan karir, hubungan antar sesama rekan kerja, penempatan kerja (beban kerja), jenis pekerjaan, struktur suatu perusahaan, mutu pengawasan, dan sebagainya (Harahap: 2020).

Karyawan – karyawan yang ada di perusahaan akan merasa lebih semangat dalam bekerja hingga membuat kinerja mereka semakin meningkat apabila harapan mereka dapat terpenuhi, salah satunya ialah terkait kompensasi. Karyawan akan memberikan feedback yang terbaik jika keinginan mereka dapat terpenuhi sesuai dengan harapannya. Sehingga kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi dan kinerjanya akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak dapat terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun dan berdampak pada kinerja mereka. (Kuvaas & Dysvik, 2020) menyoroti pentingnya kompensasi sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Mereka menemukan bahwa ketika harapan karyawan terkait dengan kompensasi dan pengakuan tercapai, kinerja mereka akan meningkat. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi akan mengurangi kinerja.

Kompensasi yang diberikan pada karyawan sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Cahya el al, 2021). Kompensasi dapat disimpulkan sebagai jumlah paket yang ditawarkan organisasi atau perusahaan kepada pekerjaannya sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Banyak juga faktor yang dapat memberikan pengaruh besar kecilnya kompensasi, hal ini perlu mendapat perhatian

agar prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan kepuasan kerja dapat tercapai (Rasyid & Tanjung (2020).

Perkembangan transportasi di Indonesia saat ini sangat melesat tinggi, terutama pada perusahaan – perusahaan yang bergerak pada bidang transportasi. Dengan hadirnya populasi penduduk yang membesar, masyarakat sangat membutuhkan jasa transportasi dalam memenuhi kebutuhannya. Terlebih dengan keadaan penduduk yang padat, biasanya terjadi di kota – kota besar keadaan pada jalan raya pun sangat memprihatinkan karena membuat keadaan jalan raya menjadi padat dan macet karena dipenuhi dengan kendaraan pribadi. Demi mengurangi kemacetan tersebut masyarakat merasa membutuhkan jasa transportasi umum yang layak dan terpercaya. Untuk perjalanan dalam kota maupun luar kota, saat ini sudah sangat banyak pilihan jasa transportasi yang dapat dipilih oleh masyarakat, mulai dari bus, kereta, pesawat, hingga kapal laut.

Dengan memanfaatkan keadaan yang terjadi di Indonesia saat ini, perusahaan – perusahaan yang bergerak dibidang transportasi mulai bergerak untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di Indonesia. Kota Bandung merupakan salah satu kota terbesar dan tersibuk di Indonesia yang memiliki banyak akses transportasi yang besar dan juga padat. Banyak masyarakat yang dari luar bandung ataupun dari dalam bandung yang berpergian dengan menggunakan jasa transportasi umum dan mereka juga memiliki tujuan serta alasan yang bermacam – macam, mulai dari pendidikan, liburan, ataupun bisnis. Salah satunya dari jasa transportasi yang dipakai masyarakat ialah jasa transportasi elf atau yang biasa dikenal sekarang dengan *Travel/Shuttle*. Di Bandung sendiri *Travel/Shuttle* yang

ada dapat dikatakan cukup banyak pilihan yang dapat dipilih oleh masyarakat dan tentunya juga dengan rutenya masing – masing yang tersedia. Termasuk salah satu dari *Travel/Shuttle* itu adalah “*Banten Tour Mandiri*” atau biasa disebut BTM., dan Arnes *Travel* Pertumbuhan perusahaan jasa transportasi di Kota Bandung dalam rentang tiga tahun terakhir ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Pertumbuhan Pengguna Jasa Transportasi di Kota Bandung 2020-2022

Tahun	Kereta Api	<i>Travel</i>
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 mengalami kenaikan penggunaannya. 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.

Usaha *Travel* ataupun jasa perjalanan wisata merupakan salah satu sektor penting dalam industri pariwisata yang memiliki peran strategis dalam menunjang mobilitas wisatawan, baik itu domestik ataupun mancanegara. Kegiatan usaha ini mencakup berbagai layanan pemandu wisata. Dalam praktiknya, usaha *Travel* sendiri harus beroperasi sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku di Indonesia. Salah satu dasar hukum utama yang mengatur kegiatan ini adalah Undang – Undang

Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, yang secara jelas mencantumkan bahwa usaha jasa perjalanan wisata merupakan bagian dari usaha pariwisata yang wajib memenuhi standar pelayanan dan legalitas usaha. Selain itu, regulasi teknis lainnya juga tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2012 tentang Sertifikasi Kompetensi dan Sertifikasi Usaha di Bidang Pariwisata, yang mewajibkan pelaku usaha memiliki sertifikat sebagai bentuk jaminan kualitas dan profesionalitas layanan. Oleh karena itu, keberadaan regulasi ini menjadi landasan penting agar penyelenggaraan usaha *Travel* dapat berjalan secara tertib, profesional, dan sesuai dengan prinsip – prinsip pariwisata berkelanjutan.

PT. Banten Tour Mandiri (BTM) atau yang biasa dikenal oleh masyarakat sebagai *Travel* BTM ialah perusahaan *Travel* pada bidang jasa transportasi, didirikan pertama kali di Kota Serang, Banten pada tahun 2016. Untuk kegiatan operasional *Banten Tour Mandiri* yang beralamat di Jln. PHH Mustofa NO57, Neglasari, Kec. Cibeunying Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat 40124. *Banten Tour Mandiri* memiliki rute perjalanan yang beragam, mulai dari Bandung (Buah Batu, Jatinangor, Pasteur, Suci)-Cilegon, Bandung (Buah Batu, Jatinangor, Pasteur, Suci)-Jakarta Barat, Bandung (Buah Batu, Jatinangor, Pasteur, Suci)-Lebak (Bayah, Hotel GBS Malingping, Rangkasbitung), Bandung (Buah Batu, Jatinangor, Pasteur, Suci)-Pandeglang, Bandung (Buah Batu, Jatinangor, Pasteur, Suci)- Serang.

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

Objek penelitian ini ialah *Banten Tour Mandiri* (BTM) dan *Arnes Travel* yang bergerak dibidang jasa transportasi antar daerah dengan menggunakan mini bus yang berkapasitas 14-15 orang. *Travel* merupakan alat transportasi yang banyak digunakan oleh orang – orang pada umumnya, karena dengan menggunakan sarana jasa transportasi, perjalanan akan lebih terasa efektif dan tidak menyita waktu yang berlebihan. Terdapat pula beberapa perusahaan *Travel* yang ada di Kota Bandung, pada tabel berikut:

Tabel 1. 2
Perusahaan Jasa Transportasi di Kota Bandung

No	Nama Perusahaan	Alamat
1	<i>Arnes Shuttle</i>	Jln. Tamansari No.2, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
2	X-Trans	Jln. Tamansari No.112, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
3	<i>Aragon Travel</i>	Jln. Dr. Djunjunan No. 121, Pajajaran, Kec. Cicendo
4	<i>Aeron Travel</i>	Jln. Asia Afrika No.81, Paleedang, Kec. Sumur Bandung
5	<i>Aya Travel</i>	Jln. Sawunggaling No.14, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
6	Citi Trans	Jln. Dipatiukur No.53, Lebak Gede, Kec. Coblong
7	<i>Lintas Travel</i>	Jln. Ir. H. Juanda No.170, Lebak Gede, Kec. Coblong
8	Day Trans	Jln. Cihampelas No. 64c, Tamansari, Kec. Bandung Wetan
9	<i>BTM Travel</i>	Jln. PHH Mustofa NO57, Neglasari, Kec. Cibeunying Kaler

Sumber: Survei Penelitian (2025)

Dengan semakin maraknya perusahaan yang bergerak dibidang yang sama yaitu transportasi, *PT Banten Tour Mandiri* (BTM) dan *Arnes Travel* dituntut agar dapat lebih aktif dalam memenuhi kebutuhan pasar, bisa mulai dari reservasi tiket, ketersediaan tiket, reschedule tiker, informasi keberangkatan, dan pembelian tiket. Oleh karena itu, persaingan para perusahaan penyedia layanan transportasi masih didominasi oleh para pemain besar. Bisa dipastikan mereka membawa sumber daya atau *resource* yang besar. Tetapi, kondisi persaingan saat ini dapat dikatakan masih dapat menarik pelanggan baru (*new market*) atau konsumen yang belum berlangganan.

Tabel 1. 3
Daftar Perusahaan *Travel* di Kota Bandung Berdasarkan Rating

No	<i>Travel</i>	Rating	Keterangan
1	X-Trans	5.0	Berdasarkan Ulasan
2	<i>Aragon Travel</i>	4.7	Berdasarkan Ulasan
3	<i>Aeron Travel</i>	4.7	Berdasarkan Ulasan
4	<i>Aya Travel</i>	4.6	Berdasarkan Ulasan
5	Citi Trans	4.5	Berdasarkan Ulasan
6	<i>Lintas Shuttle</i>	4.5	Berdasarkan Ulasan
7	Day Trans	4.5	Berdasarkan Ulasan
8	<i>Arnes Shuttle</i>	4.4	Berdasarkan Ulasan
9	<i>BTM Travel</i>	4.2	Berdasarkan Ulasan

Sumber: Survei Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3 keberadaan *BTM Travel* Bandung menempati posisi terakhir jika dilihat berdasarkan rating, dan *Arnes Travel* berada diposisi ke-8 dari 9 Posisi. Pada posisi pertama yaitu X-Trans dengan rating 5.0(Sangat Tinggi). Ulasan atau keluhan pada *BTM Travel* Bandung menyebutkan bahwa mereka masih memiliki kekurangan dalam sistem reschedule jadwal keberangkatan, kebersihan

dan kenyamanan pada ruang tunggu. Ulasan pada Arnes *Shuttle* beberapa orang menyebutkan bahwa sistem pelayanan kurang, kenyamanan dalam ruang tunggu lebih dijaga kebersihannya. Dengan didasari ulasan tersebut terdapat permasalahan yang perlu dikaji dan dicari solusinya. Oleh karena itu, peneliti memilih BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel* dengan beberapa pertimbangan terdapat masalah yang layak diteliti dibandingkan dengan perusahaan *Travel* lainnya.

Tabel 1. 4
Layanan *Travel* Bandung - Jakarta Pada Tahun 2025

<i>Travel</i>	Layanan
Arnes <i>Shuttle</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 100.00 • Memiliki 5 pool di Bandung, 2 Pool di Jakarta
X-Trans	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 119.000 • Memiliki 8 Pool di Bandung, 11 Pool di Jakarta
Aragon <i>Travel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 120.000 • Memiliki 5 Pool di Bandung, 8 Pool di Jakarta
Aeron <i>Travel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 100.000 • Memiliki 1 Pool di Bandung, 1 Pool di Jakarta
Citi Trans	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 160.000 • Memiliki 3 Pool di Bandung, 7 Pool di Jakarta
Lintas <i>Travel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 120.000 • Memiliki 7 Pool di Bandung, 7 Pool di Jakarta
Day Trans	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 120.00 • Memiliki 7 Pool di Bandung, 7 Pool di Jakarta
BTM <i>Travel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Harga <i>Travel</i> Rp. 95.000 • Memiliki 6 Pool di Bandung, 7 Pool di Jakarta

Sumber: Survei Penelitian (2025)

Suatu kinerja karyawan dapat dikatakan baik ataupun tidak dengan didasarkan pada observasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi permasalahan, salah satunya ialah terkait dengan kinerja karyawan. Maka penulis memutuskan melakukan penelitian pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada sebanyak 30 responden pada Perusahaan *Travel Shuttle* di Bandung. Hasil kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 5
Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan Pada Perusahaab *Travel* di Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kualitas Kerja	1	7	20	1	1	96	3,20
2	Kuantitas Kerja	2	11	13	3	1	100	3,33
3	Tanggung Jawab	16	3	10	1	0	124	4,13
4	Kerjasama	1	5	16	7	1	88	2,93
5	Inisiatif	2	6	13	6	3	88	2,93
Total								16,53
Rata - rata								3,31

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan pada tabel 1.5 menunjukkan secara rata – rata proses kinerja karyawan yaitu 3,31. Kondisi kinerja karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung ini, secara keseluruhan dapat dikatakan belum selesai dengan yang diharapkan. Pada dimensi yang memiliki nilai rata – ratanya dibawah yaitu kerjasama dan inisiatif, menunjukkan memiliki kekurangan pada kinerja karyawan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Mengingat bahwa pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan pelayanan masyarakat, maka perusahaan atau organisasi perlu meningkatkan serta memperbaiki kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, banyak upaya – upaya yang dapat dilakukan mulai dari pendidikan, pelatihan, dan pemberian kompensasi, memberikan pujian dan motivasi hingga penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Pada kinerja supir tidak hanya dipengaruhi oleh faktor – faktor tersebut, tetapi dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara, rendahnya kinerja karyawan Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung, dikarenakan karyawan belum mampu dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan harapan perusahaan. Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan ialah bagaimana meningkatkan kinerja para karyawannya. Rendahnya kinerja karyawan merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai pada organisasi. Rendahnya kinerja karyawan akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perkembangan organisasi di perusahaan. Suatu kinerja karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung dapat dikatakan baik atau tidaknya didasarkan pada presentase standar nilai kinerja karyawan yaotu sebagai berikut:

Tabel 1. 6
Penilaian Kinerja Karyawan Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung

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

Sumber: BTM *Travel Shuttle* Bandung (2025)

Berdasarkan Tabel 1.6 sistem penilaian kinerja karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung 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 pada data pencapaian kinerja karyawan pada tahun 2022-2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 7
Pencapaian Kinerja Karyawan Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung 2022-2024

Tahun	Target Pencapaian (%)	Karyawan	Realisasi Kinerja Karyawan	Interpretasi
2022	100	28	60%	Di Bawah Standar
2023	100	30	80%	Melebihi Standar
2024	100	35	70%	Standar

Sumber: BTM *Travel Shuttle* Bandung (2025)

Berdasarkan pada Tabel 1.7 melihat pencapaian kinerja setiap karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung masih terdapatnya kinerja karyawan yang tidak konsisten, karena mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah – ubah. Hal ini dinilai karena memiliki banyak kegiatan ataupun program yang dapat dikatakan belum dapat dicapai serta direalisasikan pada periode tertentu sehingga dapat memberikan pengaruh pada nilai sasaran kinerja karyawan yang akan diberikan kepada karyawan tersebut.

Hasil evaluasi kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung mengalami tren penurunan dan belum mampu mencapai target perusahaan. Kondisi ini menjadi dasar perlunya upaya perbaikan kinerja, misalnya dengan memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan agar dapat bekerja lebih maksimal. Selain itu, komunikasi yang efektif dan terarah dari seluruh pihak yang berkaitan juga sangat diperlukan, sehingga Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung dapat mencapai target yang telah diterapkan

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung, diketahui bahwa penurunan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor internal, yaitu beban kerja yang diberikan oleh perusahaan berada

diluar kemampuan karyawan, lingkungan kerja yang membuat para karyawan merasa tidak nyaman, serta kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh karyawan. Karena hal ini karyawan merasa dirugikan oleh perusahaan. Pada faktor internal merupakan salah satu kunci guna memberikan kompensasi tidak langsung.

Variabel – variabel yang diduga menjadi penyebab masalah pada kinerja karyawan di Perusahaan *Travel Shuttle* berdasarkan tenaga kerja karyawan adalah beban kerja (Sedarmayanti, 2011), lingkungan kerja (Nitisemito, 2010), kepemimpinan (Robbins & Judge, 2017), budaya organisasi (Schein, 2010), kompensasi (Hasibuan, 2016) dan motivasi (Mangkunegara, 2017). Variabel – variabel tersebut ialah faktor – faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap menurunnya kondisi kinerja pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung, peneliti melakukan pra survey pendahuluan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden di Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung. Data yang didapatkan peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 8
Hasil Penelitian Pra Survey Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan *Travel* Bandung.

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata - Rata	
		Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)			STS (1)
1	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	2	6	14	7	1	91	3,03
		Lingkungan Kerja Non Fisik	1	11	7	9	2	90	3,00
Skor Rata - rata								3,02	
2	Beban Kerja	Beban Fisik	1	6	11	6	6	80	2,67
		Beban Mental	3	8	13	6	0	98	3,27

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata - Rata	
		Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)			STS (1)
		Beban Waktu	1	3	13	7	6	76	2,53
Skor Rata - rata								2,82	
3	Kepemimpinan	Inovator	3	17	7	3	0	110	3,67
		Komunikator	3	14	10	1	2	105	3,50
		Motivator	3	17	7	2	1	109	3,63
		Kontroler	4	14	9	2	1	108	3,60
Skor Rata - rata								3,60	
4	Disiplin Kerja	Ketaatan Waktu	13	14	2	0	1	128	4,27
		Ketaatan Perilaku	15	11	3	1	0	130	4,33
		Ketaatan Perusahaan	19	7	3	1	0	134	4,47
Skor Rata - rata								4,36	
5	Kompensasi	Gaji	3	8	5	12	2	74	2,47
		Insentif	1	4	9	10	6	72	2,40
		Asuransi	2	3	9	13	3	70	2,33
		Tunjangan	1	4	8	15	2	63	2,10
		Fasilitas	2	5	8	10	5	75	2,50
Skor Rata - rata								2,36	
6	Motivasi Kerja	Kebutuhan akan apresiasi kerja	9	15	3	3	0	120	4,00
		Kebutuhan akan afiliasi	7	17	3	3	0	118	3,93
		Kebutuhan akan kekuasaan	13	12	5	0	0	128	4,27
Skor Rata - rata								4,07	

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Dapat diketahui pada tabel 1.8 bahwa variabel – variabel yang dapat memberikan pengaruh rendahnya pada kinerja karyawan pada Perusahaan *Travel Bandung* yang mempunyai di dalam perusahaan adalah variabel – variabel lingkungan kerja, beban kerja, dan kompensasi. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata – rata sebesar 3,02, variabel beban kerja memiliki nilai rata – rata 2,82 dan

variabel kompensasi sebesar 2,36. Pada beberapa hal, supir dinilai kurang dalam melakukan pekerjaannya dengan benar. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan memperoleh nilai rata – rata 3,31. Penyebab pada hal ini dikarenakan oleh karyawan, maka perusahaan memerlukan untuk memaksimalkan dari segi kinerja karyawan demi meraih hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Mengingat peran kinerja karyawan yang sangat krusial dalam menunjang aktivitas operasional perusahaan, maka perusahaan dituntut agar dapat terus berupaya meningkatkan kualitas kinerja para karyawannya. Berbagai langkah strategis dapat dilakukan, seperti melalui program pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, motivasi, pujian, hingga penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan performa terbaik. Meskipun demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak semata – mata ditentukan oleh faktor – faktor tersebut saja, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh aspek beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi yang diterima.

Beban kerja dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang mampu menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya. Faktor ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sama halnya lingkungan kerja yang memiliki pengaruh besar terhadap kenyamanan para karyawan selama melakukan pekerjaannya, dan begitu pula dengan kompensasi yang diterima. Dalam menilai kinerja karyawan, idealnya perusahaan atau organisasi memiliki indikator atau komponen yang dapat dijadikan sebagai alat ukur yang objektif. Oleh karena itu, apabila terjadi penurunan kinerja, perusahaan perlu segera melakukan evaluasi untuk mengidentifikasi penyebabnya. Hal ini juga

mencerminkan pentingnya pemahaman terhadap kebutuhan dan harapan karyawan, seperti keterampilan yang seharusnya dimiliki maupun yang masih perlu dikembangkan, termasuk dalam konteks profesi supir.

Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada sekitar 30 orang karyawan di Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung. Metode ini dipilih dengan tujuan agar dapat mengidentifikasi dimensi – dimensi beban kerja yang dianggap bermasalah oleh karyawan, sehingga dapat diketahui secara spesifik aspek – aspek beban kerja yang perlu mendapatkan perhatian lebih di Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung. Data yang didapatkan penulis dari hasil kuesioner sebagai berikut:

Tabel 1. 9
Hasil Penelitian Pra Survey Beban Kerja Karyawan Pada Perusahaan *Travel* Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Beban Fisik	1	6	11	6	6	80	2,67
2	Beban Mental	3	8	13	6	0	98	3,27
3	Beban Waktu	1	3	13	7	6	76	2,53
Skor Rata - rata								2,82

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1.9 yang membahas mengenai beban kerja, terlihat bahwa pada item nomor 1, dimensi beban waktu memiliki nilai rata – rata sebesar 2,53, yang berada dibawah rata – rata keseluruhan yaitu 2,82. Temuan ini mengindikasikan adanya potensi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan cenderung merasa terbebani ketika dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang relatif singkat. Hal ini selaras dengan kondisi dilapangan, di mana salah

satu hal yang kurang disukai oleh karyawan adalah saat perusahaan menetapkan target waktu kedatangan *Travel* yang lebih cepat dari biasanya.

Beban kerja adalah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik, seperti mengangkat atau mendorong, dan beban psikologis, seperti tingkat keahlian yang dibutuhkan. Jika seorang pekerja tidak berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan, maka tugas tersebut menjadi beban kerja yang memberatkan (Vanchapo, 2020).

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, serta ketersediaan alat kerja, dan juga aspek non-fisik seperti hubungan dengan antar rekan kerja, gaya kepemimpinan, dan usasana kerja secara umum. Lingkungan kerja yang kondusif diyakini mampu menciptakan kenyamanan dan keamanan bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas serta meminimalisir tingkat stres kerja. Dalam konteks organisasi modern, lingkungan kerja yang baik bukan hanya dilihat dari segi fasilitas, namun juga dari bagaimana perusahaan menciptakan kultur kerja yang positif, terbuka, dan suportif. Karyawan cenderung bekerja lebih optimal ketika mereka merasa dihargai, didengar, dan diberikan ruang untuk berkembang. Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada 30 tenaga kerja karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 10
Hasil Penelitian Pra Survey Lingkungan Kerja Pada Perusahaan *Travel*
Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Lingkungan Kerja Fisik	2	6	14	7	1	91	3,03
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	1	11	7	9	2	90	3,00
Skor Rata - rata								3,02

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.10 mengenai variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada item nomor satu bahwa lingkungan kerja non fisik dengan nilai rata – rata dibawah sebesar 3,0 dari skor rata – rata keseluruhan yaitu 3,02. Rata – rata lingkungan kerja fisik lebih rendah dari pada lingkungan kerja non fisik dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan lingkungan kerja fisik memberikan dampak kepada kinerja karyawan oleh karena itu refleksi kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan para karyawan *Travel*, karena semakin baik lingkungan kerja yang diberikan dan diciptakan oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan *Travel* menjadi lebih baik.

Kompensasi dapat dipahami sebagai bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, yang diberikan secara berkala. Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berperan penting dalam menarik, mempertahankan, serta memotivasi tenaga kerja agar tetap produktif. Secara umum, tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah menciptakan

hubungan kerja yang saling menguntungkan. Dengan kata lain, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memberikan kompensasi adalah menciptakan hubungan kerja yang saling menguntungkan. Dengan kata lain, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memberikan kompensasi yang adil dan layak sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh para karyawannya. Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada 30 tenaga kerja karyawan Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 11
Hasil Penelitian Pra Survey Variabel Kompensasi Pada Perusahaan *Travel* Bandung

No	Variabel	Frekuensi					Total Skor	Rata - Rata	
		Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)			STS (1)
1	Kompensasi	Gaji	3	8	5	12	2	74	2,47
		Insentif	1	4	9	10	6	72	2,40
		Asuransi	2	3	9	13	3	70	2,33
		Tunjangan	1	4	8	15	2	63	2,10
		Fasilitas	2	5	8	10	5	75	2,50
Skor Rata - rata								2,36	

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1.11 yang membahas variabel kompensasi, tunjangan memiliki nilai rata – rata sebesar 2,10, yang berada dibawah rata – rata keseluruhan yaitu 2,36. Nilai ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung masih lebih rendah dibandingkan kompensasi langsung, dan kondisi ini dapat berdampak pada kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung berperan penting sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawannya, khususnya dalam sektor jasa seperti perusahaan *Travel*. Semakin baik kompensasi

tidak yang diberikan, maka akan semakin besar pula kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Titi Laristi (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *PT. Jaya Megah Tour*” menghasilkan bahwa kompensasi dan beban kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”

Pada penelitian yang dilakukan oleh Khaerul Hadi, Baiq Nurul Hidayah (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada *PT. Kalimias Bintang Pratama Cabang Lombok Tengah*” menunjukkan bahwa variabel beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian “Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada *PT Pelindo Terminal Petikmas Semarang*” yang dilakukan oleh Dwiyanti B. A., & Liana L. (2025) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dilakukan dengan meninjau berbagai faktor seperti beban kerja, lingkungan kerja, maupun kompensasi. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak difokuskan pada sektor perbankan, manufaktur, atau instansi pemerintah,

sedangkan kajian pada perusahaan jasa transportasi, khususnya *Travel* masih terbatas.

Berdasarkan pada hasil pra survey dengan menyebarkan kepada beberapa mitra karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung dilatar belakang yang telah dikemukakan menghasilkan rata – rata variabel kinerja karyawan pada Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung, variabel beban kerja sebesar 3,14, variabel lingkungan kerja sebesar 3,13, dan variabel kompensasi sebesar 2,78, maka dari itu peneliti memilih untuk melakukan penelitian pada Perusahaan *Travel Shuttle Bandung*, dengan penelitian mengenai **“Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan *Travel Agency* di Bandung (Studi Kasus Pada *BTM Travel* dan *Arnes Travel*)”**.

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 Perusahaan *Travel Shuttle* Bandung dan *Arnes Shuttle* Bandung, yaitu beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi.

1.2.1. Identifikasi Masalah

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

1. Beban Kerja

Karyawan merasa pekerjaannya saat ini belum sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.

2. Lingkungan Kerja

Karyawan merasa pada lingkungan kerja fisik dan non fisik, memberikan mereka rasa kurang nyaman yang mengganggu kualitas kerja mereka.

3. Kompensasi

Karyawan merasa kurang puas dengan adanya program – program perlindungan seperti asuransi jiwa, tunjangan, jaminan, asuransi tenaga kerja, yang sesuai dengan ketentuan dari perusahaan.

4. 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, lingkungan kerja, dan kompensasi karyawan pada *BTM Travel Shuttle Bandung* dan *Arnes Travel Shuttle Bandung*.

2. Bagaimana kinerja karyawan pada BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel Shuttle* Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (driver) pada BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel Shuttle* Bandung baik secara simultan maupun parsial

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Beban kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi karyawan pada BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel Shuttle* Bandung.
2. Kinerja karyawan pada BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel Shuttle* Bandung.
3. Besarnya pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada BTM *Travel Shuttle* Bandung dan Arnes *Travel Shuttle* Bandung secara simultan maupun parsial

1.4. Kegunaan Penulisan

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, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada *BTM Travel Shuttle Bandung* dan *Arnes Travel Shuttle Bandung* serta bisa dijadikan bahan bagi peneliti selanjutnya.

1.4.2. Kegunaan Praktis

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

1. Bagi Penulis
 - a. Jika suatu saat penulis menjadi manajer perusahaan maka akan menjadi lebih tau 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, lingkungan kerja, dan kompensasi

- c. Peneliti memperoleh pengalaman praktis tentang penelitian, ditambah pengembangan wawasan kemampuan diri guna menjadi tenaga kerja yang handal dan profesional.

2. Bagi Perusahaan

- a. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana pentingnya beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bahan masukan bagi perusahaan bagaimana menangani kinerja karyawan yang terjadi didalam perusahaan.
- c. Membantu serta mengetahui secara 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 pengetahuan yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.
- b. Penelitian ini diharapkan bisa membuka paradigma baru bagi pembaca mengenai beban kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.