

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis dan dunia industry Indonesia semakin banyak dan berkembang. Mulai dari sektor pariwisata, sektor manufaktur, sektor perbankan dan sektor- sektor lainnya. Hal ini juga tentu saja didukung faktor perekonomian yang semakin membaik. Akan tetapi dalam dua tahun belakangan terjadi fenomena penyebaran virus COVID 19 yang melanda dunia termasuk Indonesia. Dimasa pandemi COVID 19 ini semua perusahaan terkena dampaknya dalam dunia bisnis khususnya dunia pariwisata. Bisnis pariwisata dimasa pandemi ini sangat- sangat mengalami penurunan pendapatan yang cukup tinggi mulai dari tempat wisata, bisnis perhotelan maupun bisnis tour dan travel yang semuanya masuk kedalam sektor pariwisata (Haetami, 2021).

Dengan diberlakukannya pembatasan sosial berskala besar atau lebih dikenal dengan istilah (PSBB) ini merupakan peraturan yang mewajibkan masyarakat untuk melakukan kegiatan sepenuhnya dari dalam rumah dan keluar rumah hanya seperlunya saja. Hal ini membuat sektor pariwisata sangat mengalami penurunan pengunjung begitu pula bisnis tour dan travel yang mana mereka menawarkan paket- paket perjalanan wisata baik lokal ataupun internasional. Salah satu perusahaan tour dan travel yang terdampak penurunan pendapatannya yaitu PT Panorama JTB Tour Indonesia. Berdasarkan *pra – survey* yang dilakukan dalam bentuk wawancara bersama manager PT Panorama JTB Tour Indonesia, di saat masa pandemic pihak manajemen berupaya untuk mempertahankan setiap karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut, akan tetapi setelah berlangsung selama 6 bulan pihak perusahaan akhirnya tidak mampu lagi untuk membayar gaji seluruh karyawannya yang mengakibatkan 20% dari jumlah karyawan harus mengalami pemecatan dan 80% diantaranya masih tetap bekerja di PT Panorama JTB Tour Indonesia dengan catatan kompensasi yang mereka terima harus dipotong 50% setiap bulannya.

Kondisi demikian harus diterima para karyawan PT Panorama JTB Tour Indonesia selama pandemi berlangsung. Setelah 6 bulan berlangsung dengan kondisi seperti ini tepatnya di awal tahun 2021, dimana pembatasan sosial berskala besar (PSBB) sudah mulai dikendorkan oleh pemerintah, PT Panorama JTB Tour Indonesia memulai kembali bisnisnya dengan cara melakukan promosi secara lebih gencar untuk mengembalikan lagi konsumen mereka. Para karyawan dan manajemen kembali bekerja normal walaupun 50% dari mereka masih bekerja dari rumah. Mengingat jumlah karyawan yang dipangkas 20% dari jumlah seharusnya membuat kinerja karyawan menjadi menurun. Pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh 3 orang karena pemotongan jumlah karyawan, pekerjaan tersebut hanya dikerjakan oleh 2 orang karyawan saja. Akibatnya hasil kerja mereka menjadi kurang bagus ketika dievaluasi oleh pihak manajemen SDM. Pihak Manajemen SDM sangat menyayangkan penurunan kinerja dari karyawan, mereka yang sebelum masa pandemi COVID 19 selalu bekerja sesuai *deadline* setelah pandemi karena jumlah karyawan berkurang kinerja dari karyawan yang tersisa menjadi lebih menurun dan adanya keterlambatan jadwal pengumpulannya. Pihak manajemen SDM mengeluhkan akan kinerja karyawan mereka semakin menurun setelah dievaluasi kondisi ini sangat jauh berbeda dengan hasil kinerja karyawan sebelum terjadi pandemi COVID 19 yang sudah bagus dan sesuai jadwal, menurut penuturan manajer SDM PT Panorama JTB Tour Indonesia.

Kinerja karyawan dievaluasi berdasarkan berbagai karakteristik, termasuk kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, serta kapasitas oleh pihak manajemen PT Panorama JTB Tour Indonesia. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan kinerja yang kurang baik jika dibandingkan dengan standar perusahaan. Kemudian disamping itu akibat beban kerja yang bertambah karyawan memprotes besaran kompensasi yang mereka terima karena jumlahnya masih sama seperti waktu pandemi sedangkan beban kerja mereka justru bertambah karena pelimpahan tugas dari karyawan yang terkena PHK. “Kami selaku pihak manajemen SDM PT Panorama JTB Tour Indonesia, mengakui ada permasalahan internal mengenai pemberian kompensasi yang masih belum berubah seperti saat pandemi COVID 19, dikarenakan pihak perusahaan sedang mengalokasikan dana yang tersedia untuk program pemasaran untuk menarik konsumen sebanyak-

bayaknya”, begitu penuturan manajer HRD PT Panoraama JTB Tour Indonesia, April (2021).

Untuk persoalan kompensasi pihak manajemen perusahaan beralih setelah kondisi pandemi COVID 19 membaik dan perekonomian Indonesia membaik mereka akan kembali menaikkan jumlah kompensasi karyawan sesuai sebagaimana seharusnya. Memang sebelum Covid 19 kondisi finansial perusahaan sedang membaik dan dapat memberikan kompensasi lebih, dibandingkan dengan keadaan sekarang ini setelah pandemi perusahaan sedang mengalokasikan modal untuk promosi dan mengedukasi masalah kompensasi. Akan tetapi para karyawan juga perlu diberikan pengertian dan pemahaman mengenai kondisi perusahaan saat ini. Banyak dari pegawai yang mensiasati permasalahan kompensasi ini dengan meminta jatah lembur lebih dari biasanya, mereka mengharapkan dari uang lembur inilah gaji mereka dapat bertambah, berikut catatan lembur karyawan:

Tabel 1. Catatan Lembur Karyawan PT Panorama JTB Tour Indonesia
Bulan April

| Hari (Minggu ke 1 dan ke 3) | Jam Kerja Keseluruhan | Jam Kerja Normal | Jam Lembur | Jam ke 1 | Jam ke 2 | Jam ke 3 s/d ke 8 |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------------|------------|----------|-------------|----------------------|
| Senin | 13jam | 8 jam | 5 jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Rabu | 12jam | 8 jam | 4 jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Jumat | 13 jam | 8 jam | 5 jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Senin | 14 jam | 8 jam | 6 jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Rabu | 12 jam | 8 jam | 4 jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Jumat | 11 jam | 8 jam | 3jam | 1,5x | 2x | 2x |
| Total | | | | 9,0x | 12x | 12x |

Sumber: PT Panorama JTB Tour Indonesia

Berdasarkan tabel diatas terlihat bentuk laporan catatan lembur yang tidak wajar dari biasanya yang mana biasanya karyawan hanya mendapat jatah lembur maksimal 9 jam selama 1 minggu dan pada tabel diatas sudah lebih dari ketetapan perusahaan, tentu saja pihak perusahaan perlu menindak oknum - oknum yang bertindak curang dengan menambah jumlah lembur mereka dari jadwal yang ditetapkan demi keuntungan pribadi masing- masing individu dan disinyalir merugikan perusahaan. Disamping itu terdapat penurunan dibidang *employee engagement*, yaitu penurunan antusias karyawan atau keterlibatan karyawan dalam membantu pihak manajemen dalam mewujudkan visi dan misi karyawan, contoh-

contoh penurunan *Employee Engagement* yang terjadi misalnya disiplin dalam menerapkan budaya kerja dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Padahal pada 3 tahun lalu tepatnya pada tahun 2017 PT Panorama JTB Tour Indonesia pernah di nobatkan menjadi perusahaan dengan tempat kerja terbaik di tahun 2017 versi majalah HR Asia. Diacara tersebut PT Panorama JTB Tour Indonesia memenangkan kategori Best Companies to Work for Ini Asia 2017, berdasarkan survei *Employee Input* dan *Employee Engagement* yang melibatkan 189 perusahaan dengan berbagai sektor bisnis. Dimana Faktor penilaiannya adalah keterlibatan karyawan, budaya kerja, program pengembangan diri karyawan serta tingkat *Turn over* termasuk didalamnya pengambilan keputusan yang semuanya mengacu kepada kepuasan kerja karyawan. Berikut gambar penerimaan penghargaan Kepada PT Panorama JTB Tour Indonesia Atas penilaian *Employee Engagement* yang terbaik di tahun 2017:



Sumber: Panorama JTBTour 2017

Gambar 1. Penerimaan Penghargaan Kepada PT Panorama JTB Tour Indonesia

Dibanding tahun 2017 ditahun 2021 ini memang sedang ada penurunan dan perbaikan pada sektor *employee engagement*, pihak manajemen dan karyawan sedang beradaptasi mendisiplinkan budaya kerja dan kedisiplinan perlengkapan kerja yang dipakai karyawan paska pandemi COVID 19. Saat pandemi karyawan yang notabennya bekerja dari rumah kini kembali lagi bekerja di kantor harus beradaptasi kembali dalam menerapkan peraturan- peraturan dikantor terutama menerapkan kedisiplinan budaya kerja dan standar keamanan kerja di kantor,

Muhammad Daffa Alif Mufadhhal, 2022

Pengaruh Kompensasi, Employee Engagement, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT JTB Tours Indonesia

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Manajemen S1

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

menurut penuturan manajer SDM PT Panorama JTB Tour Indonesia. Pihaknya akan terus memperbaiki dan memperketat standar peraturan yang sudah dijalankan sebelumnya, disaat sebelum pandemi COVID berlangsung. Kemudian untuk memperbaiki pola kebiasaan dan budaya kerja karyawan diperlukan motivasi kerja para karyawannya.

Adapun berdasarkan hasil wawancara kepada pihak manajer SDM PT Panorama JTB Tour Indonesia itulah 3 permasalahan pokok yang berhubungan erat dengan penurunan kinerja karyawan, pihak manajemen SDM PT Panorama JTB Tour Indonesia yakin bahwa jika permasalahan pemberian kompensasi, perbaikan program *employee engagement* dan motivasi kerja untuk mengarahkan sikap dan tingkah laku karyawan, maka kinerja yang dihasilkan kedepannya akan lebih baik lagi. Pernyataan tersebut sesuai dengan beberapa penelitian ilmiah dari Penelitian Roni (2020) menemukan bahwa kompensasi dan juga motivasi berpengaruh baik serta signifikan atas kinerja karyawan. Selain itu, riset Meswantri dan Awaludin (2018) menghasilkan fakta berupa *employee engagement* memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Berlainan dengan riset yang dilakukan oleh Aromega, et al (2019). menunjukkan bahwa gaji dengan kinerja pegawai berpengaruh negatif serta tidak signifikan. Lalu sependapat juga dengan penelitian Raden (2014) yang dimana penelitiannya menghasilkan motivasi kerja tidak memberikan pengaruh signifikan serta negatif terhadap kinerja pegawai.

Bersumber dari latar belakang yang sudah dijabarkan, sehingga peneliti berniat untuk melaksanakan penelitian guna untuk menggali informasi lebih lanjut yang judulnya, **“PENGARUH KOMPENSASI, *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PANORAMA JTB TOURS INDONESIA”**

I.2 Perumusan Masalah

Bersumber dari latar belakang tersebut, sehingga rumusan masalah pada riset ini ialah:

- a. Apakah kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia?
- b. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia?
- d. Apakah kompensasi, *employee engagement* dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia?

I.3 Tujuan Penelitian

Bersumber dari latar belakang serta perumusan masalah yang dijabarkan, sehingga dapat disimpulkan tujuan dari adanya penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia.
- b. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia.
- c. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia.
- d. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh kompensasi, *employee engagement* dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Panorama JTB Tours Indonesia.

I.4 Manfaat Hasil Penelitian

Riset ini diinginkan bisa memberi manfaat secara teoritis ataupun praktis:

- a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan nantinya bisa bermanfaat dan juga menambah sumber pengetahuan untuk peneliti berikutnya khususnya mahasiswa Manajemen Sumber Daya Manusia.

- b. Secara Praktis

- 1) Bagi lingkungan pendidikan dan akademis, diharapkan penelitian ini nantinya dapat meningkatkan dan menambah wawasan serta pengetahuan yang didapatkan sebagai pemanfaatan Sumber Daya Manusia.
- 2) Bagi perusahaan diinginkan riset ini nantinya bisa dimanfaatkan selaku rekomendasi bagi PT Panorama JTB Tours Indonesia dalam kebijakan yang akan diberikan kepada karyawannya.