

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah salah satu perusahaan *startup* di Indonesia yaitu Entra Indonesia. Perusahaan ini bergelut dalam bidang *ethnic travel*. Travel program yang diangkat oleh Entra Indonesia adalah liburan dan jalan-jalan dengan menikmati pesona budaya, seni dan keindahan alam Indonesia. Target utamanya adalah turis manca negara. Dimana Entra memperkenalkan budaya dan kesenian yang ada di Indonesia kepada turis manca negara.

Tempat yang sudah disosialisasikan oleh entra tentang di Indonesia adalah di Aceh (Takengon), Sumatera Utara (Toba), Sumatera Barat (Payakumbuh, Harau), Jateng (Yogyakarta), Papua (*on survey*). Entra Indonesia mempunyai hal yang unik dalam memperkenalkan budaya, kesenian dan alam Indonesia kepada turis mancanegara. Entra Indonesia memberikan pelayanan kepada wisatawan dengan cara yang berbeda, yaitu berbaur bersama masyarakat sekitar untuk menginap. Sehingga turispun dapat langsung berinteraksi dengan kegiatan yang dilakukan masyarakat sekitar.

Keuntungan yang didapat untuk masyarakat Indonesia setelah adanya Entra Indonesia adalah (1) Ekonomi masyarakat meningkat dalam arti ketika entra menginapkan para turis ditempat warga sekitar, entra memberikan pendapatan kepada warga untuk biaya inap para turis. (2) Cinta budaya dan kesenian. Budaya dan kesenian Indonesia sekarang sudah mulai ditinggalkan oleh masyarakat dan dianggap “kampungan” oleh sebagian masyarakat. Maka dari itu dengan adanya turis yang berdatangan untuk melihat dan belajar akan budaya dan kesenian Indonesia, akan memberikan dampak positif pola pikir masyarakat untuk mencintai budaya dan kesenian Indonesia. Karena bangsa lain menghargai serta belajar budaya dan kesenian Indonesia. (3) *Nature care* maksudnya adalah masyarakat akan lebih peduli terhadap lingkungan sekitar. Dimana masyarakat pastinya malu apabila didatangi tamu dari

manca negara, akan tetapi lingkungannya kotor dan tidak terawat. Maka dari itu, masyarakatpun akan menjaga kebersihan lingkungan sekitar. (4) *Education growth*. Dikarenakan program entra yang menginapkan turis mancanegara kerumah warga, maka dari itu secara bertahap ilmunya akan meningkat, setidaknya bahasa asing (minimal bahasa inggris).

1.1.1 Sejarah Entra Indonesia

Didirikan pada tahun 2014, Entra Indonesia hanya presentasi singkat tentang penurunan kewaspadaan budaya di Indonesia dan kebutuhannya merupakan pendekatan baru dan berbeda dalam perjalanan keliling nusantara. Entra Indonesia memiliki kantor pusat di Entra House, Kecamatan Harau, Payakumbuh dan memiliki kantor cabang di Jl. Rasuna Said, Kuningan, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia 12940.

Melalui masa-masa ini, Entra Indonesia memiliki langkah mundur dan seluk beluk yang membantu masyarakat Indonesia tumbuh lebih kuat untuk meningkatkan nilai budaya, seni dan alam. Saat ini, Entra Indonesia berkomitmen penuh untuk menjadi starter *sociopreneur* dalam sistem *Traveling* Indonesia dengan pendekatan sosio-kulturalnya di dalam platform media e-niaga dan sosial yang merupakan pelopor dalam bidang tersendiri. Entra Indonesia bergeser dari presentasi singkat budaya Indonesia dan sistem perjalanannya untuk menjadi presentasi singkat budaya dan destinasi Indonesia ke seluruh dunia.

1.1.2 Visi dan Misi Entra Indonesia

a. Visi

Our main principal is the sustainable development of Indonesian Mentality towards streams in Values and cultures through embracing its identity within and throughout the world

(Prinsip utama kami adalah pembangunan berkelanjutan Mentalitas Indonesia menuju arus nilai dan budaya melalui merangkul identitasnya di dalam dan di seluruh dunia)

b. Misi

We pursue nothing but two things, embracing the pride of Indonesia as a diverse culture and to be seen as a whole and the sustainable growth withing, mentally and economically.

(Kami hanya mengejar dua hal, merangkul kebanggaan Indonesia sebagai budaya yang beragam dan dilihat secara keseluruhan dan pertumbuhan yang berkelanjutan di dalam, mental dan ekonomi).

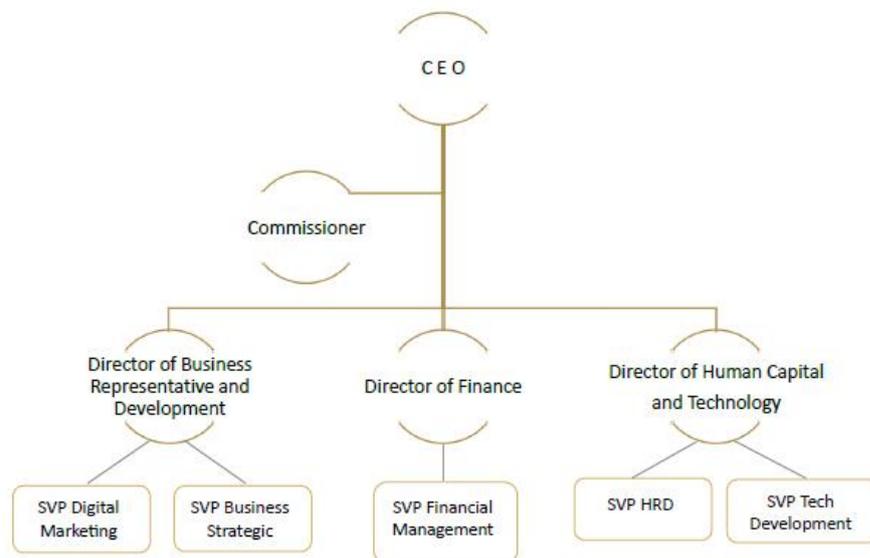
1.1.3 Logo Entra Indonesia



Gambar 1. 1 Logo Entra Indonesia

Sumber: Entra Indonesia

1.1.4 Struktur Organisasi Entra Indonesia



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Entra Indonesia

Sumber: Entra Indonesia

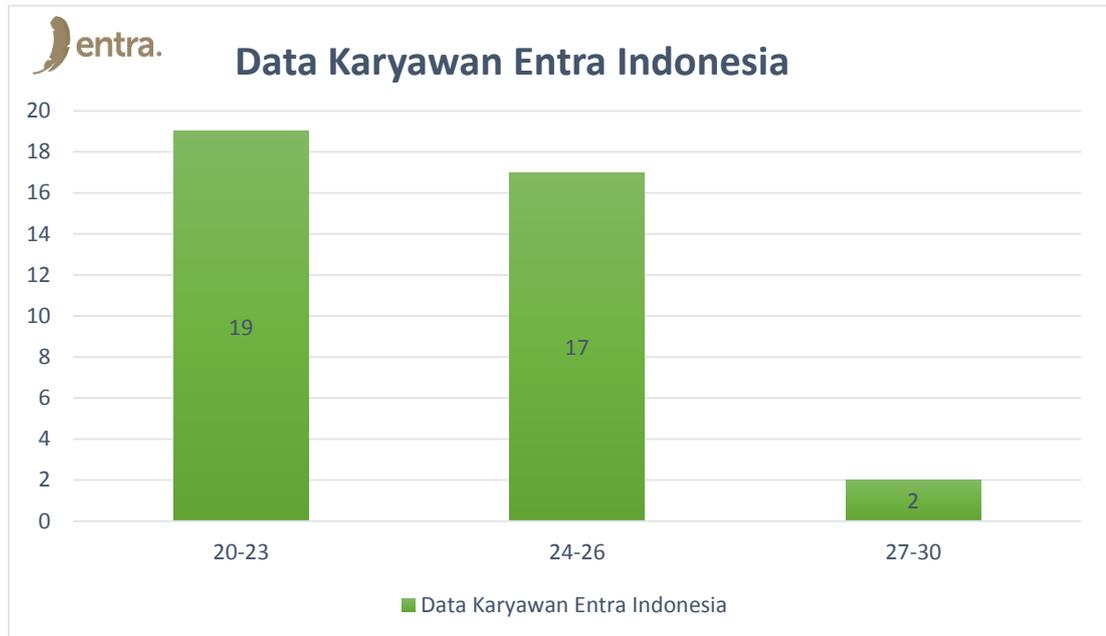
1.2 Latar Belakang

Pada saat ini banyak sekali *fresh graduate* di Indonesia tertarik bekerja diperusahaan *startup*. Menurut Ramdhan (2016: 18) *startup* sebagai bisnis baru yang didirikan menghadapi kondisi ketidakpastian yang sangat tinggi, apakah *startup* tersebut akan berhasil atau gagal. Ketidakpastian inilah yang dihadapi oleh para pendiri *startup* sehari-hari. Mereka mencoba-coba metode dan model bisnis yang sesuai dengan kondisi pasar hingga akhirnya pasar menerima produk/jasa dari *startup* tersebut. Perkembangan *startup* di Indonesia bisa dikatakan cukup pesat menggembirakan. Setiap tahun bahkan setiap bulan banyak *founder* (pemilik) *startup* baru bermunculan.

Dari sisi lain perusahaan *startup* tidak memiliki jam kerja terikat serta cara berpakaianya, hal tersebut memberikan kenyamanan tersendiri bagi karyawannya. Perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat mendorong semakin tinggi tingkat persaingan dalam bidang usaha. Seiring dengan perkembangan tersebut, masalah yang dialami perusahaan semakin kompleks, karena perusahaan akan menghadapi lebih banyak pesaing, namun perusahaan dituntut untuk dapat mencapai penjualan produk sesuai dengan target yang diharapkan melalui peningkatan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Mengingat pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat, salah satunya melalui *reward* dan *punishment*. (Febrianti *et al* : 2014)

Setiap organisasi akan segera berkemas dan menyusun strategi baru dalam manajemennya, tak terkecuali dalam manajemen SDM. Beberapa poin penting yang menjadi aktivitas SDM yaitu penilaian kinerja atau evaluasi kinerja karyawan untuk melihat kemampuan SDM, serta pemberian *reward* dan *punishment* untuk menstimulasi dan memotivasi tenaga kerja agar lebih bersemangat dan produktif. Poin-poin tersebut akan dibahas dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kontribusinya dalam meningkatkan kinerja karyawan (*manpower*). (Tangkuman *et al* : 2015)

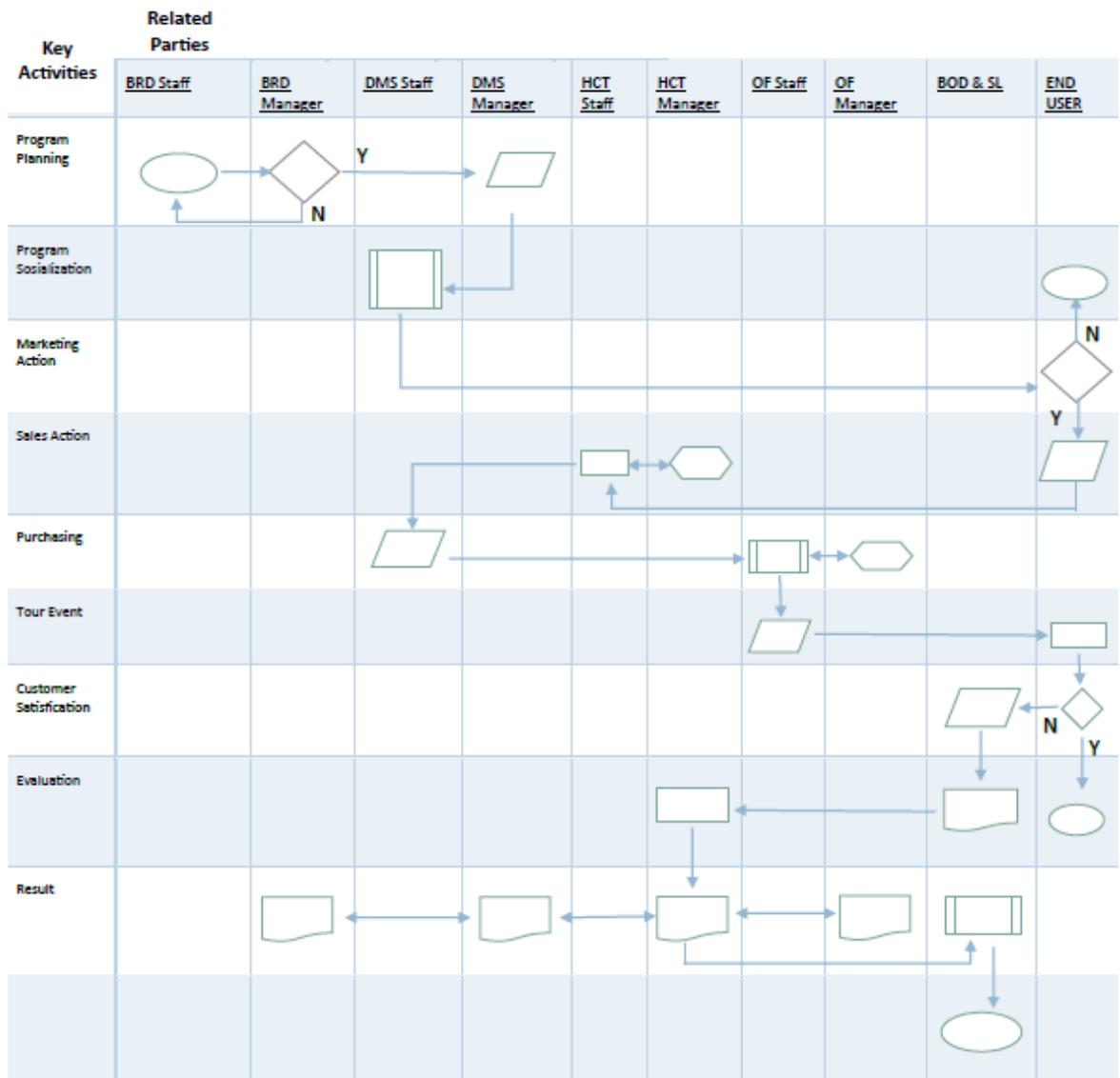
Salah satu perusahaan *startup* yang sedang berkembang adalah Entra Indonesia, yang bergerak dibidang *ethnic travel*. Dengan konsep mengangkat nilai budaya, seni dan alam di Indonesia kepada seluruh wisatawan mancanegara. Entra Indonesia memiliki SDM berjumlah 38 orang, dapat dilihat pada **Gambar 1.3**.



Gambar 1. 3 Grafik Data Karyawan Entra Indonesia

Sumber: Entra Indonesia

Entra Indonesia memiliki orientasi yang jelas terhadap kinerja karyawan. Karena Entra Indonesia memiliki jumlah karyawan yang sedikit. Setiap karyawan akan mendapatkan penghargaan jika target dari pekerjaannya tercapai. Namun jika ada target yang tidak tercapai akan jadi bahan evaluasi bagi salah satu tim tersebut. Setiap korporasi mempunyai target yang spesifik dan general. Spesifik dapat diartikan target kurun waktu tertentu seperti perbulan, triwulan, dll. Sedangkan untuk secara general dapat diartikan target dalam satu tahun. Adapun standar operasional general perusahaan Entra Indonesia, dapat dilihat pada gambar 1.4.



Gambar 1. 4 General SOPs Process

Dilihat dari gambar 1.4 bahwa terbagi dua kolom yaitu *key activities* dan *related parties*. Pada kolom *key activities* terdapat *program planning*, *program socialization*, *marketing action*, *sales action*, *purchasing*, *tour event*, *customer satisfaction*, *evaluation* dan *result*. Sedangkan pada kolom *related parties* terdiri dari *Business Representative and Development (BRD) staff*, *BRD Manager*, *Digital Marketing and Sales (DMS) staff*, *DMS Manager*, *Human capital and Technology (HCT) staff*, *HCT Manager*, *Finance and Operation (OF) Staff*, *OF Manager*, *Board of Director and Senior Leader (BOD dan SL) staff*, *End user*.

Dapat dilihat pada gambar diatas dikolom *Representative and Development* (BRD) baris program *planning*,diartikan bahwa program *planning* dibuat oleh BRD. Kemudian diajukan ke BRD *manager* dan masih dalam baris program *planning* yang artinya program *planning* tersebut akan di *accept* atau tidak oleh BRD *manager*. Apabila tidak di *accept* maka program tersebut akan dikembalikan ke BRD *staff*, dan jika di *accept* maka akan diinformasikan ke divisi *Digital Marketing and Sales* (DMS) *manager*. Dari DMS *manager* akan dilihat kembali program *planning* tersebut,apabila tidak di *accept*, program dikembalikan ke BRD *staff*, agar dilakukan evaluasi,perbaikan, atau diubah. Apabila di *accept* maka DMS akan memproses dan mensosialisasikan pada *staffnya*. Setelah *staffnya* diberikan sosialisasi, kemudian DMS melakukan penjualan dan memasarkan pada *end user*. Setelah *end user* mengetahui informasi program di pasaran tersebut, *end user* akan tertarik atau tidak pada program tersebut. Apabila tidak tertarik, maka program akan berakhir pada sosialisasi saja. Jika tertarik maka akan terjadi aksi penjualan. Kemudian di komfirmasi oleh *Human capital and Technology* (HCT) dan terjadi *purchasing*. *Purchasing* akan diinput oleh DMS *staff*, dan setiap staf akan mendapatkan point satu. Kemudian di komfirmasikan kepada pihak *Finance and Operation* (OF) *staff*, dan OF *staff* akan mencatat *usernya* dan memberi tahukan bahwa *user* akan melakukan perjalanan. Setelah terkonfirmasi semua, maka *user* dapat menikmati event yang ada pada program tersebut. Setelah *user* menggunakan jasa pada perusahaan Entra, *user* dapat mengisi kepuasan pelanggan, apabila *user* puas terhadap pelayanan Entra, maka itu adalah apresiasi untuk perusahaan agar mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas pelayanan dan *staff* akan diberikan *reward* 15% dari keuntungan yang didapatkan. Apabila *user* tidak puas pada pelayanan perusahaan, maka akan menjadi bahan evaluasi ke bagian operasional dan *manager human capital*, dan dicari penyebab terjadinya ketidakpuasan pelanggan. Setelah ditemukan penyebabnya maka akan diproses peluta dinas pelaporan dan HCT, dan akan diserahkan ke *Board of Director and Senior Leader* (BOD&SL) untuk keputusan lebih lanjut. Seperti pemberian *punishment* pemotongan gaji atau pemotongan bonus atau bahkan tidak mendapatkan bonus pada *staff* yang melakukan kesalahan.

Pada perusahaan Entra Indonesia setiap divisi mempunyai tugas dan targetnya masing-masing. Dapat dilihat pada tabel 1.1 untuk *responsibility of each division*.

Tabel 1. 1 Responsibility of Each Division

Divisi	Responsibility
<i>Business Representative and Development (BRD)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Program Pemeliharaan, Pengendalian dan Konseptual ▪ Mengelola B2B ▪ Target Prestasi 2017: 90% ▪ Update Program: 5 Program per Tahun
<i>Digital Marketing and Sales (DMS)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Program Pembelian dan ▪ Pemasyarakatan kepada Nasabah ▪ Target Penjualan: 1 Pelanggan per Bulan
<i>Human capital and Technology (HCT)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengelola Sumber Daya Manusia dan Teknologi
<i>Finance and Operation (FO)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengumpulkan, memantau dan mengelola data keuangan ▪ Menjalankan program ▪ Mengelola Administrasi

Dari tabel diatas sudah dijelaskan masing-masing tanggung jawab setiap divisi. Apabila setiap divisi dapat mencapai targetnya masing-masing, maka karyawan akan mendapatkan *reward* 15% dari keuntungan yang didapat. Akan tetapi, jika karyawan tidak dapat memenuhi target setiap divisi, maka tidak akan diberikan *reward*, melainkan *punishment*. Seperti pemotongan gaji atau pemotongan bonus atau bahkan tidak diberikan bonus.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Nikmatul Akbar selaku salah satu *founder* Entra Indonesia menyatakan bahwa pada tahun 2014 sampai dengan 2015 data Entra Indonesia masih ditulis secara manual, belum terprogram seperti sekarang yang sudah memanfaatkan kemajuan teknologi. Pada tahun 2014-2015 Entra Indonesia hanya melakukan kerjasama dengan masyarakat di Harau dan dulunya tidak mematok harga untuk pengunjung yang datang. Serta “tips” dari pengunjung diberikan kembali kepada masyarakat Harau.

Pada tahun 2014-2015 perusahaan belum menerapkan *reward* dan *punishment*. Penerapan *reward* dan *punishment* dalam Entra Indonesia diberlakukan semenjak akhir tahun 2016. Sehingga dapat dilihat pada **Gambar 1.4** terlihat bahwa pada grafik tahun 2017 di perusahaan Entra Indonesia meningkat.



Gambar 1. 5 Grafik Data Aktivitas Entra Indonesia

Sumber: Entra Indonesia

Grafik diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 perusahaan berjalan dengan baik, bahkan ada peningkatan pada tahun 2015. Hal ini dapat dilihat dari angka disebelah kiri. Angka disebelah kiri menunjukan berapa banyak orderan yang diterima oleh Entra Indonesia dalam setahun. Setiap orderan dibentuk sebuah grup pengunjung, dan dalam grup tersebut masing-masing dapat mencakup 2-50 orang pengunjung bahkan lebih, tergantung keinginan para turis. Pada tahun 2015-

2016 terjadinya penurunan aktivitas yang menyebabkan perusahaan *stagnant* di tahun 2016. Alasannya dikarenakan para *founder* bekerja diluar perusahaan Entra Indonesia. Sehingga tidak ada aktivitas dalam perusahaan Entra Indonesia. Akhir tahun 2016 para *founder* mulai membuat perubahan dalam perusahaan, salah satunya adalah menerapkan *reward* dan *punishment* sehingga terjadi peningkatan yang positif terhadap aktivitas perusahaan pada tahun 2017. Hal yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah pada akhir tahun 2016-2017, dimana terjadi pengaruh positif dalam perusahaan *startup* Entra Indonesia setelah penerapan *reward* dan *punishment* dijalankan.



Gambar 1. 6 Grafik Data Pegawai Entra Indonesia

Sumber: Entra Indonesia

Gambar 1.5 menunjukkan grafik data pegawai Entra Indonesia dari awal tahun 2014-2017. Pada awal tahun 2014, awal berdirinya perusahaan ini mempunyai karyawan berjumlah 4 orang. Jumlah tersebut tidak bertambah hingga awal tahun 2015. Pada akhir tahun 2015 terjadi peningkatan jumlah karyawan hingga akhir tahun 2017 secara terus menerus. Jumlah peningkatan karyawan pada Entra Indonesia tidak konstan, dimana pada akhir tahun 2015 bertambah 1 karyawan, tahun berikutnya bertambah 7 orang dan pada tahun 2017 bertambah secara signifikan sebanyak 25 karyawan.

Kinerja karyawan pada perusahaan Entra Indonesia, dalam organisasi di bagi menjadi beberapa team, dimana setiap teamnya diberikan target orderan setiap tahunnya. Jika target tercapai maka karyawan akan diberikan *reward* sebesar 15% dari hasil yang telah dicapai. Dan untuk karyawan yang tidak mencapai targetnya akan diberikan *punishment* seperti pemotongan gaji dibulan berikutnya.

Menurut Kumar dan Garg dalam buku Suryadana (2015: 50-51) mengungkapkan bahwa organisasi menggunakan proses mengumpulkan, mengukur, dan mengevaluasi informasi untuk meningkatkan kemungkinan memperkejakan individu yang memiliki keterampilan yang tepat dan kemampuan untuk menjadi sukses dipekerjaan mereka. Perusahaan Entra Indonesia mulai merekrut karyawan baru pada tahun 2016 dan hal ini memberikan pengaruh positif bagi perusahaan. Hal ini ditunjukkan pada grafik **Gambar 1.5**.

Sebelumnya terdapat penelitian tentang pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian Tangkuman *et al* (2015), hasil penelitian menunjukkan penilaian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan berkorelasi dengan baik. Hasil analisis penelitian secara simultan penilaian kinerja, *reward* dan *punishment*, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial penilaian kinerja, *reward* dan *punishment* secara parsial, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan *Startup* Entra Indonesia**”

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan masalah diatas maka penulis mengidentifikasi pertanyaan penelitian yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pada perusahaan Entra Indonesia?
2. Bagaimana penerapan *reward* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Entra Indonesia?

3. Bagaimana penerapan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Entra Indonesia?
4. Berapa besar hubungan *reward* dan *punishment* ?
5. Berapa besar pengaruh *reward* secara parsial terhadap kinerja karyawan perusahaan Entra Indonesia?
6. Berapa besar pengaruh *punishment* secara parsial terhadap kinerja karyawan Entra Indonesia?
7. Berapa besar pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan Entra Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan kinerja pada perusahaan Entra Indonesia.
2. Untuk mengetahui penerapan *reward* pada perusahaan Entra Indonesia.
3. Untuk mengetahui penerapan *punishment* pada perusahaan Entra Indonesia.
4. Untuk mengetahui hubungan *reward* dan *punishment*.
5. Untuk mengetahui pengaruh *reward* secara parsial terhadap kinerja karyawan Entra Indonesia.
6. Mengetahui pengaruh *punishment* secara parsial terhadap kinerja karyawan Entra Indonesia.
7. Mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan Entra Indonesia.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Aspek Teoritis
 - a. Menambah kajian terkait tema *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan *startup*
 - b. Penelitian ini sebagai media penambahan ilmu pengetahuan maupun sebagai referensi dan bahan acuan penelitian dimasa yang akan datang berkaitan

dengan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *startup*

2. Aspek Praktis

- a. Bagi investor, memberikan masukan dalam mempertimbangkan keputusan untuk berinvestasi atau tidak dalam suatu perusahaan yang dilihat dari *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada stratup terkait.
- b. Bagi perusahaan, diharapkan hasil studi ini dapat digunakan sebagai salah satu masukan yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *startup*