

PROSEDUR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

PADA PT GOJEK INDONESIA

Mini Research



Disusun Oleh:

Shanaz Dara Masita

17211007

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PROGRAM DIPLOMA III FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2020

PROSEDUR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

PADA PT GOJEK INDONESIA

Mini Research

**Mini Reasearch ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan
jenjang Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

Disusun Oleh:

Shanaz Dara Masita

17211007

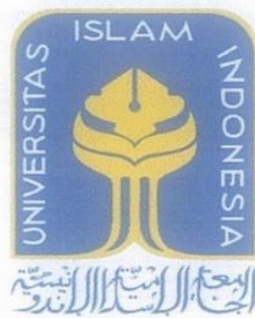
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PROGRAM DIPLOMA III FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2020

HALAMAN PENGESAHAN
PROSEDUR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT GOJEK INDONESIA



Disusun Oleh:

Nama : Shanaz Dara Masita

No. Mahasiswa : 17211007

Jurusan : Manajemen

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

pada tanggal: 28 Juli 2020



Dosen Pembimbing

Muisaroh, SE., M.Si

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa laporan magang ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”

Muara Bungo, 03 Agustus 2020

Penulis



Shanaz Dara Masita

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis hanturkan kepada Allah SWT karena telah memberikan rahmat dan keberkahanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir dengan judul “Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Gojek Indonesia”. Shalawat serta salam kepada junjungan kita Rasulullah SAW beserta para sahabat dan pengikutnya.

Terimakasih kepada Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si selaku dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Kepada Ibu Dra. Sri Mulyati, M.Si.,CFP.,QWP selaku Ketua Prodi Manajemen Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Kepada Ibu Maisaroh, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan serta arahan dan motivasi kepada penulis. Kepada Ibu Rr. Sita Kusumaningrum S.E., MPM selaku Dosen Pembimbing Akademik, Ibu dan Bapak dosen serta *staff* karyawan di Prodi Manajemen Dipola III Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah mendidik, meluangkan waktu dan layanan dengan tulus dan ikhlas selama penulis menuntut ilmu.

Tidak lupa pula terimakasih kepada PT Gojek Indonesia yang telah menyediakan sumber informasi bagi penulis dalam menyelesaikan laporan Tugas Akhir.

Terimakasih yang tiada hentinya kepada orang tua tercintaBapak Azward, A.Md.Kep dan Ibu Sri Susanti, S.Pd.SD yang senantiasa memberikan doa dan

perhatian kepada penulis baik moril dan materiil dalam menyusun laporan Tugas Akhir ini. Kepada adik Qalbi Shanaz Anandari, S.Pd dan Gibran Almaulid yang selalu mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis. Kepada teman Yusuf Saputro, ST yang selalu mendoakan serta memberi dukungan kepada penulis. Terimakasih kepada teman-teman seperjuanganatas semua perhatian, doa dan dukungan, semoga Allah SWT membalas semua kebaikan.

Penulis menyadari bahwa laporan tugas akhir ini banyak memiliki kekurangan, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT selalu memberkahi kita dengan rahmatNya. Aamiin Yaa Rabbal Alamiin.

Muara Bungo, 03 Agustus 2020

Penulis,



Shanaz Dara Masita

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Dasar Pemikiran	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Target Penelitian.....	4
1.5 Bidang Penelitian.....	5
1.6 Teknik Pengumpulan Data.....	5
1.7 Lokasi Penelitian	5
1.8 Jadwal Pelaksanaan	5
1.9 Sistematika Penulisan Laporan	6
BAB II.....	8
LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2 Manajemen Kinerja	11
2.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
2.3.1 Definisi Penilaian Kinerja	12
2.3.2 Alasan Melakukan Penilaian Kinerja	13

2.3.3	Tujuan Penilaian Kinerja	14
2.3.4	Manfaat Penilaian Kinerja.....	15
2.3.5	Metode Penilaian Kinerja.....	15
2.3.6	Aturan Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan	17
2.4	Teknik Pengumpulan Data Kualitatif	18
2.5	Metode Pengumpulan Data	20
2.5.1	Data dan Sumber Data	21
2.5.2	Tahapan Penelitian.....	22
BAB III ANALISIS DESKRIPTIF		25
3.1	Data Umum	25
3.1.1	Sejarah PT Gojek Indonesia.....	25
3.1.2	Visi dan Misi PT Gojek Indonesia	28
3.1.3	Logo PT Gojek Indonesia	29
3.1.4	Tiga pilar Gojek Indonesia.....	31
3.1.5	Struktur Organisasi PT Gojek Indonesia	31
3.1.6	Fitur Layanan PT Gojek Indonesia.....	35
3.2	Data Khusus	38
3.2.1	Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan <i>Driver</i> pada PT Gojek Indonesia	38
3.2.2	Kendala dalam Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan Driver Gojek Pada PT Gojek Indonesia	60
BAB IV		63
KESIMPULAN DAN SARAN		63
4.1	Kesimpulan	63
4.2	Saran	65
Daftar Pustaka.....		68
Lampiran		73

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Rincian Jadwal Penelitian	5
Tabel 3.1: Jenis Pelanggaran yang dilaporkan Pelanggan dan Tingkatan Pelanggaran	44
Tabel 3.2: Jenis Pelanggaran Terdeteksi Sistem dan Tingkat Pelanggarannya.....	47
Tabel 3.3: Program Bintang 5 Gojek	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1: Logo Gojek Indonesia.....	30
Gambar 3.2: Struktur Organisasi PT Gojek Indonesia	32
Gambar 3.3: Tampilan Aplikasi Gojek	38
Gambar 3.4: Pilar TarTibJek	40
Gambar 3.5: Skema Tahapan Sanski dan Tingkatan Pelanggaran	42
Gambar 3.6: Halaman Performa pada Aplikasi Akun Driver Gojek	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Struktur Organisasi Regional PT Gojek Indonesia	73
Lampiran 2: Tampilan Fitur Aplikasi Gojekpada Smartphone	74
Lampiran 3: Tampilan Aplikasi pada Akun Driver Gojek	76
Lampiran 4: Driver Gojek	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Dasar Pemikiran

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi seperti saat ini. Menurut Mursidi (2009) dalam Sylvia (2013), sumber daya manusia adalah arah yang dapat menentukan kontinuitas sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan diminta untuk dapat selalu menjaga dan memajukan sumber daya manusia yang bermutu guna menghadapi perubahan yang akan terjadi dimasa kini dan akan datang. Sumber daya manusia juga mempunyai kontribusi yang sangat krusial pada sebuah organisasi perusahaan.

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat aktivitas-aktivitas penting, salah satunya ialah penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*). Menurut Shalahuddin (2017), penilaian kinerja merupakan suatu proses mengevaluasi dan mengkaji hasil kerja karyawan yang ditentukan dengan standar kinerja maupun metode yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui hasil kerja seseorang atau organisasi berupa nilai. Tentu saja setiap perusahaan menginginkan karyawan yang memiliki kinerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya atau bahkan melebihinya. Dengan dilakukannya penilaian

kinerja terhadap karyawan, maka akan memberikan gambaran pada perusahaan seperti apa perilaku karyawan berkaitan dengan pekerjaannya serta informasi perihal penetapan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, promosi karyawan dan lain-lain.

Indonesia memiliki banyak perusahaan yang mengakomodir sumber daya manusia diantaranya adalah berbagai perusahaan yang berkerja di bidang jasa. Perusahaan yang berkerja di bidang jasa salah satunya adalah Gojek. Gojek merupakan sebuah perusahaan teknologi asal Indonesia yang melayani angkutan melalui jasa ojek. Saat ini Gojek telah ada diberbagai kota besar di Indonesia. Bermula dari layanan transportasi, kini aplikasi Gojek mempunyai lebih dari 20 layanan yang menjadi jalan keluar bagi masyarakat umum. Dilansir dari Gojek.com, Gojek menjadi salah satu manifesto teknologi terbesar yang bekerja untuk jutaan pengguna di Asia Tenggara. Dengan demikian para *driver* dan karyawan Gojek memiliki peran masing-masing dalam menjalankan sistem aplikasi Gojek tersebut. Hal ini tentu memberikan dampak yang positif bagi negara sehingga perlu dikaji agar perusahaan tersebut dapat terus berkembang dan mampu mengatasi permasalahan yang ada dimasyarakat.

Peranan Gojek sebagai perusahaan jasa angkutan tentunya memerlukan suatu penilaian terhadap para *driver* Gojek. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat melayani para konsumen dengan baik sehingga para konsumen merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh para *driver*. Pelayanan yang diberikan perusahaan Gojek kepada konsumennya tentunya melalui para *driver* Gojek , di mana para *driver*

merupakan orang yang berhadapan langsung dengan para konsumen pengguna aplikasi dan tentunya membawa nama baik Gojek. Dengan demikian perlu dilakukannya penilaian kinerja terhadap para *driver* gojek untuk mengetahui baik tidaknya pelayanan yang diberikan oleh driver kepada para konsumen Gojek. Selain itu penilaian kinerja *driver* Gojek tersebut juga dapat digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi kinerja para *driver* Gojek.

Dalam penyusunan penelitian ini peneliti melakukan sebuah *mini research*, di mana *mini research* merupakan salah satu model pembelajaran yang bersifat konstruktivisme. Pengkajian *mini research* merupakan jenis pembelajaran menggunakan masalah sebagai pijakan awal dalam memperoleh dan mengolah informasi. Dengan jenis pengkajian *mini research* mahasiswa diminta untuk merancang sendiri proyek yang akan dilakukan, sehingga diharapkan setiap mahasiswa dapat melakukan observasi, interpretasi, paduan, informasi dan penilaian (Kemendikbud, 2013). Jenis pembelajaran ini mempunyai kelebihan diantaranya membuat mahasiswa dapat memecahkan masalah yang kompleks karena dalam pembelajaran ini membuat mahasiswa menjadi lebih aktif.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, menjadi bahan pertimbangan bagi penulis untuk membuat *mini research* dengan judul **“PROSEDUR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA PT GOJEK INDONESIA”**. *Mini research* ini menggunakan data sekunder yang didapat melalui beberapa instrument penelitian antara lain buku, jurnal, situs resmi perusahaan, media, majalah, media audivisual/elektronik dan lain-lain. Dengan demikian

penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan terhadap perusahaan terkait agar dapat berkembang menjadi lebih baik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana sistem penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT Gojek Indonesia dalam menilai kinerja para *driver* Gojek?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* Gojek pada PT Gojek Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui sistem penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT Gojek Indonesia dalam menilai kinerja para *driver* Gojek.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* Gojek pada PT Gojek Indonesia.

1.4 Target Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka target yang ingin dicapai dari penelitian ini ialah:

1. Mampu mengidentifikasi sistem penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT Gojek Indonesia dalam menilai kinerja para *driver* Gojek.

2. Mampu mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* Gojek pada PT Gojek Indonesia.

1.5 Bidang Penelitian

Dilaksanakan pada bidang Sumber Daya Manusia khususnya pada prosedur penilaian kinerja karyawan.

1.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dokumentasi tertulis, di mana data diperoleh dari buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian, jurnal dan laporan untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian.

1.7 Lokasi Penelitian

PT Gojek Indonesia berlokasi di Pasaraya Blok M Gedung B Lt. 6, Jl. Iskandarsyah II No. 7, RT.3/RW.1, Melawai, Kecamatan. Kebayoran. Baru, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, 12160.

1.8 Jadwal Pelaksanaan

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan April s/d Juli 2020 dengan rincian jadwal penelitian seperti yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Rincian Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan															
		April				Mei				Juni				Juli			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

1	Survey Topik <i>Mini Research</i>																		
2	Pembuatan TOR <i>Mini Research</i>																		
3	Bimbingan TOR <i>Mini Research</i>																		
4	Bimbingan Laporan <i>Mini Research</i>																		
5	Penyusunan Laporan <i>Mini Research</i>																		

1.9 Sistematika Penulisan Laporan

Penulisan laporan terdiri dari 4 (empat) bab sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan

Menjelaskan mengenai Dasar Pemikiran, Tujuan Penelitian, Target Penelitian, Bidang Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Lokasi Penelitian dan Jadwal Penelitian.

BAB II: Landasan Teori

Berisi teori-teori yang akan digunakan untuk memecahkan masalah seperti Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Fungsi Manajemen, Pengertian Manajemen Kinerja dan Penilaian Kinerja.

BAB III: Analisis Deskriptif

Terdiri dari 2 bagian yaitu Data Umum dan Data Khusus. Data Umum berisi tentang Profil Perusahaan, Visi dan Misi Perusahaan, Struktur Organisasi dan Fitur Layanan Perusahaan. Sedangkan Data Khusus berisi tentang hasil penelitian.

BAB IV: Kesimpulan dan Saran

Merupakan bab terakhir yang berisi tentang kesimpulan dan saran dari hasil analisis bab sebelumnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi faktor paling sentral di sebuah organisasi. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut setiap organisasi memiliki pegawai yang berkualitas dan produktif apapun bentuk dan tujuan suatu organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Bird (2011) dalam Yunus (2018), Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang paling penting diperusahaan atau organisasi. Pemimpin organisasi harus dapat mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan organisasi dan fleksibilitas.

Menurut Tangkuman (2015), Manajemen Sumber Daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni dalam mengatur kemampuan yang ditunjukkan melalui perpaduan antara kemampuan daya pikir dan praktik fisik secara efektif dan efisien. Hal ini juga dikemukakan oleh Rozarie (2017), manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana merencanakan, menempatkan, mengordinasi, membina, memotivasi dan mengontrol sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur kemampuan dalam memadukan daya pikir dan tindakan

berkaitan dengan aktifitas dalam mengelola sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi perusahaan yang penting di samping fungsi perusahaan lainnya seperti pemasaran, keuangan dan produksi. Menurut Soetrisno (2016), fungsi sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan dan pengadaan
4. Pengendalian
5. Pengembangan
6. Kompensasi
7. Pengintegrasian
8. Pemeliharaan
9. Kedisiplinan
10. Pemberhentian

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja didalam sebuah perusahaan atau organisasi Menurut

Sutriesno (2009) dalam Husain (2018), tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberikan pertimbangan manajemen membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang berkinerja tinggi dan bertekad, memiliki karyawan yang selalu siap menghadapi perubahan dan melengkapi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengakomodasi dalam peningkatan strategi dan arah keseluruhan perusahaan atau organisasi yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
3. Mengimplementasikan dan melindungi semua tahapan dan kebijakan sumber daya manusia yang memungkinkan perusahaan atau organisasi mampu mencapai target.
4. Memberi kondisi dan dukungan yang akan membantu manajer mencapai target.
5. Menyediakan sarana komunikasi antara manajemen organisasi dan karyawan organisasi.
6. Mengatasi situasi sulit dan krisis dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
7. Berlaku sebagai pemelihara nilai dan standar organisasional dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2 Manajemen Kinerja

Menurut Hidayati (2014), manajemen kinerja merupakan aktivitas kegiatan manajerial dalam mengelola sumber daya perusahaan yang berorientasi pada kinerja dengan melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan tentang visi bersama dan pendekatan strategis yang terpadu sebagai kekuatan yang mendorong untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen kinerja berguna untuk mengarahkan usaha dari setiap pekerja mencapai tujuan-tujuan organisasi. Keterampilan dapat dilakukan ketika keterampilan karyawan perlu ditingkatkan. Pelatihan mempunyai keterkaitan langsung dalam mencapai efektifitas organisasi. Selain itu kinerja dan upah terkait secara langsung untuk pencapaian tujuan-tujuan suatu organisasi. Pekerja yang terbaik dalam menyelesaikan bagian mereka dari tujuan-tujuan organisasi akan diberikan imbalan (Mondy, 2008).

Menurut Suhartono (2012), manajemen kinerja adalah suatu rangkaian praktik yang berkaitan dengan penilaian pekerjaan, pengembangan kemampuan, dan pemberian *reward* dalam organisasi. Sedangkan menurut Trinanto (2008), manajemen kinerja sebagai sebuah sistem dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Berbagai pandangan mengenai manajemen kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan kegiatan mengelola sumber daya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yang berkaitan dengan penilaian

pekerjaan, pengembangan kemampuan dan pemberian *reward* secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah organisasi.

2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

2.3.1 Definisi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses di mana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu (Sinambela, 2012). Penilaian kinerja merupakan faktor yang mendukung kesuksesan proses manajemen kinerja. Sistem penilaian kinerja yang merupakan salah satu unsur dari manajemen kinerja ini merupakan hal yang krusial karena penilaian kinerja menggambarkan secara langsung rencana strategis suatu organisasi atau perusahaan. Sistem penilaian yang efektif akan menilai prestasi dan mengenalkan rencana-rencana untuk tujuan, sasaran dan pengembangan. Fokus penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan tetap pada karyawan individual meskipun evaluasi atas kinerja penting seiring dengan keberadaan tim dalam sebuah organisasi (Kholil, 2018).

Penilaian kinerja merupakan aktifitas yang tidak diminati dan negatif serta dianggap tidak membutuhkan keahlian. Pada hakikatnya, beberapa manajer mungkin akan melaksanakan hal tersebut jika mereka tidak merasa perlu untuk memberikan tindak lanjut, membuat keputusan yang rasional, memotivasi perbaikan kerja, memberi alasan pemberhentian kerja, mengidentifikasi keperluan pengembangan dan pelatihan, serta mempertahankan keputusan kekaryawanan. Perbaikan hasil dan efisiensi semakin dibutuhkan dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal

saatini, sementara penilaian kinerja mempunyai banyak keuntungan. Maka dari itu, mengabaikan penilaian para karyawan akan terlihat sebagai reaksi berlebihan yang tidak baik bagi manajer perusahaan atau organisasi. Pada estimasi-estimasi tersebut, para manajer harus memberikan kepedulian pada konsekuensi hukum. Memajukan sistem penilaian kinerja yang efisien telah dan akan terus menjadi pengutamakan tinggi bagi manajemen. Penilaian kinerja bukan merupakan tujuan dari organisasi, namun lebih sebagai alat untuk mempengaruhi kinerja suatu organisasi (Mondy, 2008).

2.3.2 Alasan Melakukan Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa sebab perusahaan melakukan penilaian kinerja kepada karyawannya. Menurut Dessler (2008) dalam Evita (2017), alasan perusahaan melakukan penilaian kinerja bagi karyawannya ialah:

1. Menurut pandangan praktis, sebagian besar keputusan pembayaran serta promosi karyawan diambil dengan menggunakan penilaian kinerja karyawan yang bersangkutan.
2. Penilaian memiliki peran integral dalam kinerja manajemen proses perusahaan. Penilaian mampu mengartikan tujuan strategis perusahaan ke dalam tujuan spesifikasi pekerja.
3. Penilaian membantu atasan serta bawahan dalam mengembangkan suatu rencana untuk mengevaluasi berbagai kekurangan dan untuk memperkuat hal-hal yang telah dilakukan bawahan dengan baik dan benar.

4. Penilaian dapat mengakomodasi suatu tujuan perencanaan karir yang berguna. Penilaian memberikan sebuah kesempatan untuk mengulas perencanaan karir (*career plan*) karyawan dalam lingkup kekuatan dan kelemahan tersebut.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dari penilaian prestasi kerja karyawan adalah untuk mengetahui prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan sebagai prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Hal ini sejalan dengan pandangan Sedarmayanti (2016), bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Sebagai sarana mengetahui kapasitas dan pengetahuan karyawan.
2. Merupakan latar belakang perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kualifikasi kerja.
3. Meningkatkan mutu dan hasil kerja.
4. Sebagai dasar dan pendayagunaan karyawan secara optimal sehingga dapat diarahkan rencana atau jenjang karirnya, kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat.
5. Untuk mengetahui keadaan suatu organisasi dari bidang kepegawaian secara menyeluruh, khususnya kinerja karyawan pada saat bekerja, jika karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya secara pribadi maka dapat memotivasi karyawan tersebut untuk terus berkembang.

2.3.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Ada banyak manfaat yang dapat diraih dari penilaian kinerja karyawan bagi perusahaan maupun karyawannya sendiri. Menurut Astuti (2006), manfaat penilaian kinerja diantaranya ialah:

1. Perbaikan kinerja perusahaan.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penempatan.
4. Kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir.
5. Tantangan-tantangan eksternal.
6. Umpan balik pada sumber daya manusia.

Menurut Iwan (2012) dalam Rachmawati (2015), manfaat lain dari penilaian kinerja adalah menstimulasi peningkatan kinerja. Peningkatan kinerja digunakan sebagai sarana komunikasi manajer dengan karyawan mengenai cara karyawan bekerja dan saran yang diperlukan untuk merubah keahlian, sikap dan perilaku serta pengetahuan. Ini merupakan tipe umpan balik untuk menyampaikan tentang pekerjaan yang diharapkan oleh manajer dari karyawannya.

2.3.5 Metode Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja ada metode-metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan terhadap karyawan. Menurut Dessler (2008) dalam Evita (2017), beberapa metode dalam penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. *Graphic Rating Scale Method* (Metode Skala Grafik)

Merupakan sebuah skala yang mendokumentasikan sejumlah ciri-ciri mulai dari tidak memuaskan sampai luar biasa seperti kepercayaan dan kualitas serta jangkauan nilai kinerja untuk setiap ciri.

2. *Alternation Ranking Method* (Metode Peringkat Alternasi)

Merupakan metode yang dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terburuk sampai yang terbaik pada satu atau beberapa ciri yang ditentukan.

3. *Paired Comparison Method* (Metode Perbandingan Berpasangan)

Merupakan metode yang dilakukan dengan cara memetakan semua pasangan karyawan berdasarkan kemungkinan setiap ciri dan mengindikasikan mana yang lebih baik dari pasangannya dengan cara memberik peringkat.

4. *Forced Distribution Method* (Metode Distribusi Paksa)

Merupakan metode penilaian kinerja yang mengelompokkan karyawan menjadi 5 sampai 10 kelompok dari yang tertinggi hingga yang terendah dengan kurva normal. Sebelum memasukkannya ke dalam kelompok karyawan, supervisor atau manajer perusahaan harus lebih dulu mengobservasi kinerja karyawan tersebut.

5. *Critical Incident Method* (Metode Insiden Kritis)

Pada sistem penilaian ini, penilai mengulas bersama karyawan pada waktu yang telah ditetapkan. Penilai membuat daftar yang berisi beberapa contoh

kebaikan yang tidak dilakukan dan tidak umum dengan waktu yang tidak pasti.

6. *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*

Merupakan suatu sistem penilaian kinerja yang berfokus pada peringkat dan kombinasi insiden kritis yang memperlihatkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk dengan menggunakan skala.

7. *Management by Objectives (MBO)*

Suatu metode yang dilakukan dengan cara mengukur perkembangan kinerja karyawan secara periodik berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan secara spesifik pada setiap karyawan.

8. *Electronic Performance Monitoring*

Merupakan metode yang dilaksanakan dengan pengawasan secara elektronik. Sistem ini menghasilkan data secara terkomputerisasi dari setiap karyawan secara berkala sesuai kinerja karyawan yang bersangkutan.

2.3.6 Aturan Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan

Pada setiap perusahaan dibutuhkan adanya penilaian kinerja untuk dapat mengevaluasi kinerja agar dapat berjalan dengan baik menggunakan prosedur penilaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan mengikuti aturan formal dan berstruktur. Senada dengan yang dikatakan oleh Anisah (2017), prosedur penilaian memuat cara yang spesifik untuk melakukan suatu aktivitas yang terstruktur. Menurut Anisah (2017), pada suatu perusahaan prosedur penilaian dibuat dan

terdokumentasikan secara baik dan biasanya mengikuti aturan formal sebagai berikut:

1. Struktur, tujuan dan ruang lingkup suatu kegiatan.
2. Penganggung jawab penerapan prosedur
3. Dokumen terkait atau acuan
4. Tahapan atau proses kegiatan yang perlu dilaksanakan, bagaimana melaksanakannya dan dimana aka dilaksanakan.
5. Bahan, alat dan dokumen yang dibutuhkan
6. Rekaman dan dokumentasi
7. Lampiran
8. Informasi pengendalian.

2.4 Teknik Pengumpulan Data Kualitatif

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan sumber data kualitatif yang berupa data sekunder. Menurut Bogdan dan Taylor (1984) dalam Wijaya (2018), data kualitatif berbentuk deskriptif, berupa kata-kata lisan atau tulisan tentang tingkah laku manusia yang dapat diamati.

Menurut Juliandi (2014), terdapat bentuk-bentuk teknik pengumpulan data kualitatif untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Adapun bentuk teknik pengumpulan data penelitian tersebut ialah sebagai berikut:

1. Interview atau wawancara

Merupakan dialog antara peneliti dengan responden penelitian yang dilakukan secara langsung dengan jumlah responden yang sedikit.

Terdapat 2 (dua) bentuk wawancara yaitu:

- a. Wawancara terpimpin atau terstruktur: merupakan wawancara yang memiliki pedoman yang telah disiapkan oleh peneliti.
- b. Wawancara tidak terpimpin atau tidak terstruktur: merupakan wawancara yang tidak memiliki pedoman yang dipersiapkan oleh peneliti.

Hasil wawancara direkam secara tertulis oleh peneliti atau menggunakan alat perekam elektronis, seperti *tape recorder*, *handycam*, dan alat perekam elektronis lainnya.

2. Kuisisioner atau Angket

Kuisisioner merupakan pernyataan maupun pertanyaan yang dibuat dan disusun oleh peneliti guna mengetahui persepsi atau pendapat dari responden mengenai suatu variabel yang diteliti dengan jumlah responden yang cukup banyak.

Terdapat 2 (dua) bentuk kuisisioner atau angket yaitu:

- a. Angket terbuka: peneliti tidak menyediakan pilihan jawaban, dengan demikian responden bebas untuk menuliskan pendapat menurut jawaban mereka.
- b. Angket tertutup: peneliti menyediakan pilihan jawaban dari pertanyaan mulai dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

3. Observasi atau Pengamatan

Merupakan kegiatan memperhatikan suatu keadaan secara langsung terhadap objek yang diteliti.

Terdapat 2 bentuk observasi atau pengamatan yaitu:

- a. Observasi sistematis atau terstruktur: observasi yang menggunakan daftar pengamatan atau pedoman.
- b. Observasi tidak sistematis atau tidak terstruktur: observasi yang tidak menggunakan daftar pengamatan atau pedoman.

4. Dokumentasi

Menyelidiki rekaman-rekaman data yang telah berlalu. Ada 2 (dua) bentuk pengumpulan data dokumentasi:

- a. Dokumentasi tertulis (*printed*): buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian, jurnal, laporan.
- b. Dokumen elektronik (*nonprinted*): situs internet, foto, microfilm, disket, CD, kaset atau peralatan audio visual lainnya.

2.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian dibutuhkan suatu metode yang sistematis untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif berupa data sekunder, di mana data tersebut diperoleh dengan cara menggali informasi dari berbagai sumber tentang penilaian kinerja karyawan.

Menurut Hermawan (2016), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mendeskripsikan kejadian bukan dengan bentuk angka melainkan dalam bentuk kata, serta tidak menggunakan pengukuran-pengukuran. Data diperoleh dari pencarian situs internet, website resmi perusahaan, berbagai jurnal, artikel terkait, berita *online* dan dokumen lain yang mendukung. Hasilnya adalah dokumentasi dalam bentuk *soft copy* yang kemudian data tersebut diolah dan dianalisis untuk memahami bagaimana sistem penilaian kinerja karyawan pada PT Gojek Indonesia.

Peneliti memilih metode ini berdasarkan beberapa alasan yaitu:

1. Metode kualitatif mempunyai adaptasi yang tinggi, sehingga memungkinkan penulis untuk senantiasa menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah yang dihadapi dalam penelitian ini.
2. Metode kualitatif berupa data sekunder sudah banyak digunakan dalam penelitian dan terbukti menghasilkan penelitian yang baik.
3. Metode kualitatif berupa data sekunder merupakan metode yang sederhana dan mudah dipelajari. Hal ini menjadi pertimbangan bagi peneliti untuk menggunakan data sekunder dalam penelitian agar memudahkan peneliti mengumpulkan data dan menghindari terhambatnya proses penelitian dimasa pandemi COVID 19 yang sedang melanda hampir seluruh dunia saat ini dan berefek pada terhambatnya rutinitas mahasiswa.

2.5.1 Data dan Sumber Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini berupa data sekunder. Penelitian sekunder merupakan penelitian yang dikenal dengan penelitian yang menggunakan studi pustaka dan biasa digunakan oleh para peneliti yang menganut paham pendekatan kualitatif. Penelitian ini mengumpulkan informasi untuk menjawab masalah yang diteliti menggunakan bahan yang bukan dari sumber pertama sebagai sarana untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian (Hermawan, 2016).

Dapat disimpulkan bahwa data sekunder adalah data yang didapatkan tanpa harus mengamati langsung di lapangan. Data sekunder diperoleh dari website resmi perusahaan Gojek, dan beberapa referensi artikel, jurnal, berita online yang berkaitan dengan penelitian ini.

2.5.2 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian adalah urutan analisis data yang dilakukan dalam penelitian. Berikut tahapan penelitian kualitatif menurut Hermawan (2016) yang menjadi acuan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah :

1. Menetapkan Fokus Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, hal pertama yang harus dilakukan yaitu menetapkan fokus penelitian. Fokus penelitian merupakan pertanyaan mengenai hal apa saja yang akan diteliti. Fokus penelitian berguna untuk membedakan antara data yang relevan dengan tujuan penelitian dan dapat memberikan pedoman selama proses penelitian berlangsung.

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini ialah mengetahui sistem penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT Gojek Indonesia dalam menilai kinerja para *driver* Gojek dan mengidentifikasi apa saja kendala yang dihadapi dalam prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* Gojek pada PT Gojek Indonesia.

2. Menentukan subjek dan elemen penelitian

Dalam penelitian kualitatif, subjek dan elemen penelitian merupakan dari suatu kesatuan yang telah ditentukan sejak awal. Elemen penelitian akan menggambarkan lokasi penelitian. elemen penelitian ini memperlihatkan komunitas yang akan diteliti dan juga menunjukkan keadaan fisik dan sosial mereka.

Penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi dan sampel. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menciptakan generalisasi dari hasil penelitian.

Adapun *setting* pada penelitian ini ialah PT Gojek Indonesia dan karyawan driver online Gojek yang merupakan subyek penelitian ini.

3. Pengumpulan Data, Pengolahan Data, dan Analisis Data

Penelitian kualitatif merupakan proses penelitian yang berkesinambungan sehingga tahap pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data dilakukan secara bersamaan selama proses penelitian.

Pada penelitian ini pengumpulan data bersumber dari buku, jurnal, berita *online*, artikel resmi perusahaan, internet dan penelitian yang sudah

dilakukan sebelumnya. Penulis mengumpulkan studi pustaka yang dilakukan untuk mencari literatur penulisan yang berhubungan dengan penelitian.

Pengolahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklasifikasi atau mengategorikan data berdasarkan beberapa tema sesuai fokus penelitiannya.

Analisis data dilakukan setelah pengolahan data di mana prosedur penilaian kinerja karyawan PT Gojek Indonesia dibandingkan dengan konsep menurut para ahli apakah prosedur penilaian karyawan pada perusahaan Gojek sudah sesuai dengan konsep yang sudah ada serta mengidentifikasi hambatan dan kendala pada PT Gojek Indonesia saat menilai kinerja karyawannya. Selanjutnya dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan dan saran.

4. Penyajian Data

Data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tidak dalam bentuk angka, penyajian berbentuk uraian kata-kata dan tidak berupa tabel-tabel dengan ukuran statistik.

BAB III

ANALISIS DESKRIPTIF

3.1 Data Umum

3.1.1 Sejarah PT Gojek Indonesia

Dilansir dari Tribunnewswiki.com (2019), Gojek merupakan layanan moda transportasi untuk masyarakat melalui jasa ojek *online*. Gojek merupakan suatu produk berbasis aplikasi yang diciptakan oleh PT Karya Anak Bangsa. Selain itu dilansir dari berwirausaha.net (2020), Gojek merupakan sebuah aplikasi *online* yang menyediakan layanan dalam bidang transportasi, kirim barang, pesan antar makanan, belanja, pembayaran, pijat, sampai bersih bersih kendaraan dan rumah.

Dikutip dari Tribun-Timur.com (2019), Gojek didirikan oleh seorang asli Indonesia bernama Nadiem Makarim. Ia memiliki gelar sarjana *Brown University of Business* dan *Harvard Business School*. Selama 3 (tiga) tahun Nadiem Makarim bekerja di konsultan McKinsey and Co sebelum memulai Gojek. Dimulai dari hanya pusat panggilan kecil dengan 20 pengemudi ojek.

Dilansir dari Republika.co.id (2020), dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi *mobile*, Nadiem Makarim selaku *founder* dan CEO Gojek sukses membangun Gojek, sebuah layanan jasa ojek berbasis aplikasi Android. Dengan beragam fitur yang ditawarkan Gojek, seperti pengiriman barang, bepergian, berbelanja, pesan antar makanan dan lainnya Gojek mampu berkembang sebagai

perusahaan layanan transportasi alternatif yang digemari masyarakat. Gojek merupakan jawaban atas masalah kebutuhan kecepatan dan kemacetan penduduk di kota-kota besar.

Menurut Nadiem Makarim ada tiga permasalahan yang tersaji di kota-kota besar yang penulis kutip dari Republika.co.id (2020), permasalahan pertama ialah kemacetan, selanjutnya kurangnya lahan pekerjaan di sektor informal, dan terakhir yaitu ketidakefisienan pasar sektor transportasi, khususnya ojek yang merupakan alat transportasi sehari-hari yang digunakan banyak orang di kota-kota besar untuk menumpang mobilitas sehari-hari.

Dikutip dari Makassar.tribunnews.com (2019), berdasarkan pengalaman Nadiem Makarim yang sering menggunakan ojek sebagai media transportasi sehari-hari dan setelah ia berbincang dengan beberapa pengemudi ojek, Nadiem menyimpulkan bahwa pengemudi ojek menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk menunggu pelanggan, sementara pelanggan membuang waktu berkeliling mencari ojek yang tersedia. Gojek didirikan untuk mengatasi masalah ini, dengan menyediakan *platform* sebagai penghubung antara pengemudi dan pelanggan secara efektif dan membantu pengemudi untuk memajukan pendapatan mereka.

Dikutip dari Yusuf dalam kompas.com (2019), pada tahun 2010 berdirilah perusahaan PT Gojek Indonesia yang didirikan Nadiem Makarim bersama rekannya Michaelangelo Moran. Perusahaan yang mempunyai produk berupa layanan ojek panggilan dengan menjadi perantara yang menghubungkan antara pelanggan dan pengemudi melalui aplikasi *mobile*. Berawal dari hanya mengandalkan *call center*

untuk menghubungkan pengedara ojek dengan pelanggan, hingga akhirnya pada 2015 perusahaan Gojek meluncurkan aplikasi *mobile* pemesanan ojek untuk *smartphone* Android dan iPhone. Memesan ojek pun dirasa menjadi lebih mudah dibandingkan dengan sebelumnya. Nadiem berharap Gojek bisa menjadi solusi bagi kedua belah pihak yang terlibat dalam jasa transportasi ojek tersebut.

Dikutip dari Pratama dalam Technisia.com (2016), Nadiem Makarim selaku *founder* dan CEO Gojek mengawali usahanya disebuah kantor seluas 35 meter persegi dengan hanya memiliki 20 pengemudi. Pada tahun 2015, Gojek mulai mendapatkan pendanaan dari NSI Vuntures yang kemudian diikuti dengan pendanaan lainnya dari Warburg Pincus, Sequoia Capital, DST Global, Farallon, KKR dan Capital Group Private Markets. Berkat pendanaan tersebut Gojek dinyatakan menjadi *unicorn* pertama di Indonesia sebagai *star-up* valuasi lebih dari 1 Milyar USD, di mana saat itu Gojek memiliki valuasi sebesar 1,3 Milyar USD atau sekitar Rp. 17 triliun.

Dilansir dari gojek.com (2020), perkembangan Gojek semakin meningkat dan terus berlanjut sampai menjadi grup teknologi terkemuka di Asia Tenggara yang melayani jutaan pengguna. Gojek memberikan dampak positif bagi pertumbuhan ekonomi sosial, diantaranya yakni Gojek menyumbang sekitar Rp. 44,2 Triliun bagi perekonomian Indonesia pada akhir 2018, membantu anggota di ekosistem mitra *driver* dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi, dan menunjang pertumbuhan UMKM di Indonesia.

Dilansir dari gojek.com (2019), sebagai perusahaan teknologi penyedia layanan *on-demand* terdepan di Asia Tenggara, Gojek terpilih untuk masuk ke daftar tahunan perusahaan yang dinilai berhasil mengubah dunia versi majalah Fortune atau *Fortune's Change The World* tahun 2019. Penghargaan ini diberikan kepada perusahaan-perusahaan yang memiliki kinerja baik karena melakukan hal-hal yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Melalui inovasi GoPay yang dinilai telah mentransformasi percepatan inklusif dan ekonomi digital Indonesia Gojek berhasil masuk *Fortune's Change The World* 2019. Gojek menduduki peringkat ke 11 dari total 52 organisasi internasional yang masuk dalam daftar tersebut, sebelumnya Gojek berada pada peringkat ke 17 pada tahun 2017. Pencapaian Gojek ini bukan hanya menjadikan Gojek sebagai satu-satunya perusahaan Asia Tenggara dalam daftar *Fortune's Change The World*, melainkan juga satu-satunya perusahaan Asia Tenggara yang berhasil masuk ke daftar yang diakui secara global tersebut untuk kedua kali.

3.1.2 Visi dan Misi PT Gojek Indonesia

Dilansir dari Moniaga (2018), sebagai perusahaan besar yang bergerak di bidang jasa PT Gojek Indonesia memiliki visi dan misi yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan yang baik dalam pelayanan. Adapun visi PT Gojek Indonesia ialah:

1. Membantu memperbaiki struktur transportasi di Indonesia.

2. Memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari seperti pengiriman dokumen, belanja harian dengan menggunakan layanan fasilitas kurir.
3. Turut menyejahterakan kehidupan tukang ojek.

Ada pun misi PT Gojek Indonesia ialah sebagai berikut:

1. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada konsumen.
2. Menyediakan lapangan kerja seluas-luasnya untuk masyarakat Indonesia.
3. Meningkatkan tanggung jawab dan kepedulian terhadap lingkungan sosial.

Dengan Visi dan Misi tersebut, Gojek berharap dapat ikut membantu mewujudkan negara Indonesia yang lebih bermartabat dan Gojek juga berharap dapat ikut menstabilkan perekonomian di Indonesia.

3.1.3 Logo PT Gojek Indonesia

Dikutip dari Clinton dalam kompas.com (2019), Gojek baru saja secara resmi mempublikasikan logo barunya yang diberi nama Solv. Gojek menjelaskan bahwa logo Solv ini adalah simbol dari berbagai solusi yang disediakan oleh pelayanannya. Kata Solv diperoleh dari kata bahasa Inggris Solve yang artinya memecahkan masalah. Desain logo Solv dianggap unik dan mudah diingat oleh pengguna transportasi online. Desain kali ini juga dianggap lebih fleksibel dibanding logo Gojek sebelumnya.



Gambar 3.1 Logo Gojek Indonesia

Masih dilansir dari Clinton dalam *kompas.com* (2019), bentuk dari logo Solv yaitu dengan lingkaran tidak sempurna dan terdapat titik (dot) di bagian tengah. Tulisan dari kata Gojek memakai huruf kecil berwarna putih dan tanpa tanda hubung seperti sebelumnya (Gojek, bukan Go-Jek). Secara keseluruhan, logo baru Gojek mempertahankan warna dasar hijau. Diketahui bahwa logo Gojek tersebut merupakan representasi dari *driver* Gojek itu sendiri yang setia melayani pengguna. Jika diperhatikan, gambar titik (dot) merepresentasikan sang *driver* dan lingkaran yang mengelilinginya adalah kendaraan yang digunakan oleh *driver*. Selain memiliki filosofi yang sejalan dengan misi Gojek, Solv mempunyai sejumlah warna berbeda berdasarkan jenis layanan yang ditawarkan Gojek. Seperti yang dirangkum dari situs resmi Gojek, warna tersebut mencakup hijau yang melambangkan transportasi, merah melambangkan makanan, biru yang berarti pembayaran, violet sebagai hiburan, *orange* sebagai kebutuhan sehari-hari dan ungu pekat sebagai bisnis.

Menurut Siswono (2020), Solv, sebagai logo Gojek yang baru ingin menyampaikan bahwa Gojek adalah *Super-apps* yang memiliki banyak solusi kebutuhan sehari-hari dengan basis transportasi. Tanda yang terdapat pada Solv, logo Gojek ini cukup mewakili apa yang ingin disampaikan sesuai dengan visi misi perusahaan. Sikap Gojek dalam membuat Solv cukup sukses menaruh perhatian dari masyarakat dengan *tagline* #PastiAdaJalan membuat *merk* Gojek makin digemari masyarakat.

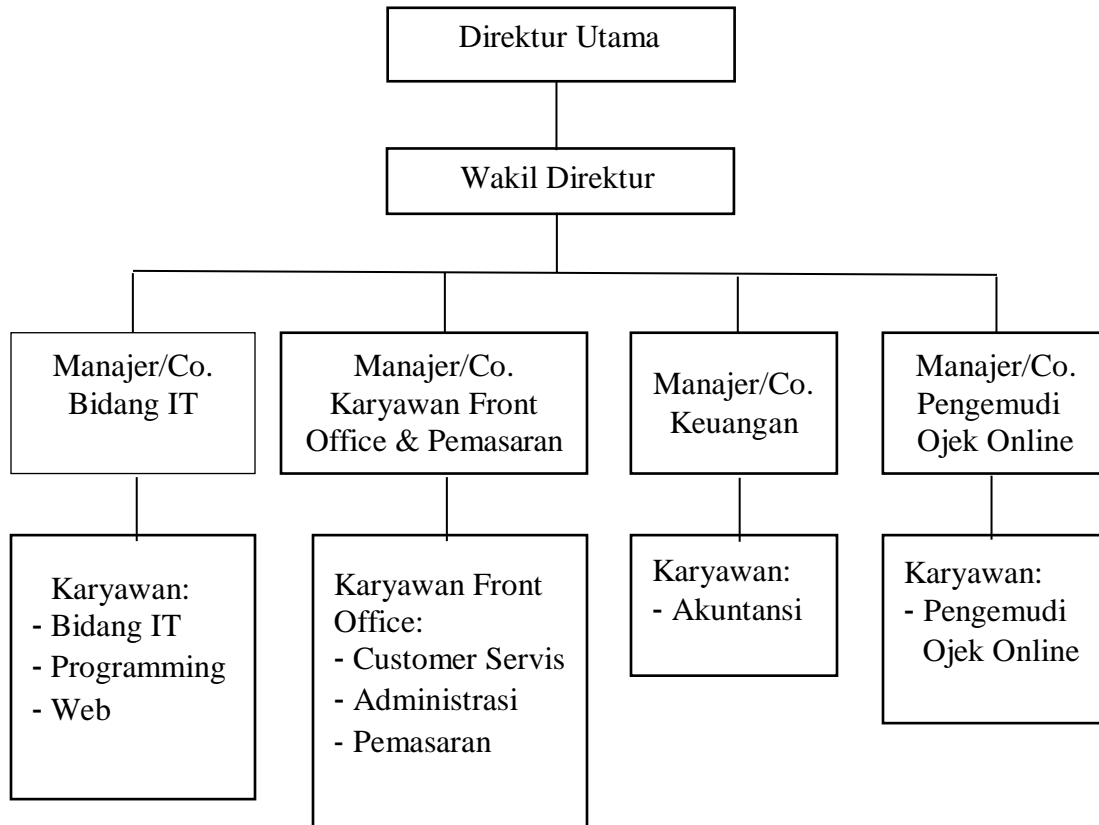
3.1.4 Tiga pilar Gojek Indonesia

Dilansir dari gojek.com (2020), Gojek memiliki tiga pilar sebagai berikut:

1. Kecepatan: melayani dengan cepat, dan terus belajar dan berkembang dari pengalaman.
2. Inovasi: terus menawarkan teknologi baru untuk mempermudah hidup anda.
3. Dampak sosial: memberikan dampak positif sosial sebesar-besarnya untuk masyarakat Indonesia.

3.1.5 Struktur Organisasi PT Gojek Indonesia

Dikutip dari Benedictus (2019), struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Gojek Indonesia adalah struktur organisasi fungsional, yaitu pembagian tugas yang dibagi kedalam kelompok fungsional yang terpisah. Berikut ini adalah gambar struktur organisasi PT Gojek Indonesia.



Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT Gojek Indonesia

Berikut deskripsi pekerjaan struktur organisasi PT Gojek Indonesia:

1. Direktur Utama

- Menetapkan dan memutuskan kebijakan dan peraturan tertinggi dalam organisasi perusahaan.
- Bertanggung jawab dalam menjalankan dan memimpin suatu organisasi.
- Menentukan visi dan misi sebuah organisasi
- Merancang serta mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran organisasi.

- Bertanggung jawab atas kerugian dan keuntungan yang didapat oleh organisasi.
- Mengawasi dan mengkoordinasi kegiatan pada seluruh bidang organisasi.

2. Wakil Direktur

- Membantu direktur utama dalam melaksanakan seluruh tugas pada masing-masing area atau bidang organisasi.

3. Manager IT

- Membentuk dan mengembangkan rencana dan strategi IT Gojek dalam hal memudahkan pekerjaan dan pelayanan kepada pelanggan.
- Memberikan data yang dibutuhkan oleh bidang lain yang berhubungan dengan IT.
- Mengelola pendayagunaan *hardware, software, brainware* dan jaringan dibidang teknologi informasi untuk mencapai kinerja secara optimal.
- Mengelola layanan perancangan sistem komputerisasi dan program aplikasi perangkat yang terintegrasi.

4. Manager Karyawan *Front Office* & Pemasaran

- Menetapkan dan melatih serta menilai karyawan *front office*
 - Menyelesaikan keluhan pelanggan yang tidak mampu diselesaikan oleh bawahan

- Memastikan bahwa karyawan memahami etika menerima keluhan baik secara langsung ataupun telepon dan memahami sistem komputerisasi serta standar operasional Gojek.
- Membuat laporan daftar pelanggan.
- Menetapkan dan merancang semua hal yang berhubungan dengan pemasaran.
- Menjaga kedisiplinan front office dengan memberi sanksi dan peringatan bagi yang melanggar

5. Manager Akuntansi

- Mengatur rencana anggaran perusahaan
- Mengatur pelaksanaan audit
- Mengembangkan format pengajuan dan pertanggung jawaban keuangan
- Membuat sistem pencatatan keuangan
- Bertanggung jawab atas wakil direktur
- Membuat, merancang serta mengendalikan keputusan segala aktivitas akuntansi
- Menerima laporan arus kas keluar dan masuk oleh perusahaan.

6. Manager Ojek

- Membagi kelompok-kelompok *driver* Gojek
- Mengatur seluruh karyawan *driver* Gojek
- Melakukan kontrol disetiap lini pangkalan Gojek secara berkala

- Bertanggung jawab atas seluruh karyawan *driver* Gojek kepada wakil direktur.

7. Karyawan

a) Bidang Web

- Melakukan seluruh pekerjaan yang ditetapkan manajer IT dibidang web
- Bertanggung jawab atas program aplikasi Gojek dan web Gojek

b) Bidang Programming

- Menjalankan seluruh pekerjaan yang ditetapkan manajer IT pada bidang *programming*
- Bertanggung jawab atas program kepada manajer IT

8. Front office (CS. Administrasi & Pemasaran) :

- Mejalankan pekerjaan *front office* yang ditentukan oleh manajer front office dan administrasi
- Bertanggung jawab kepada administrasi dan front office

9. Tukang Ojek :

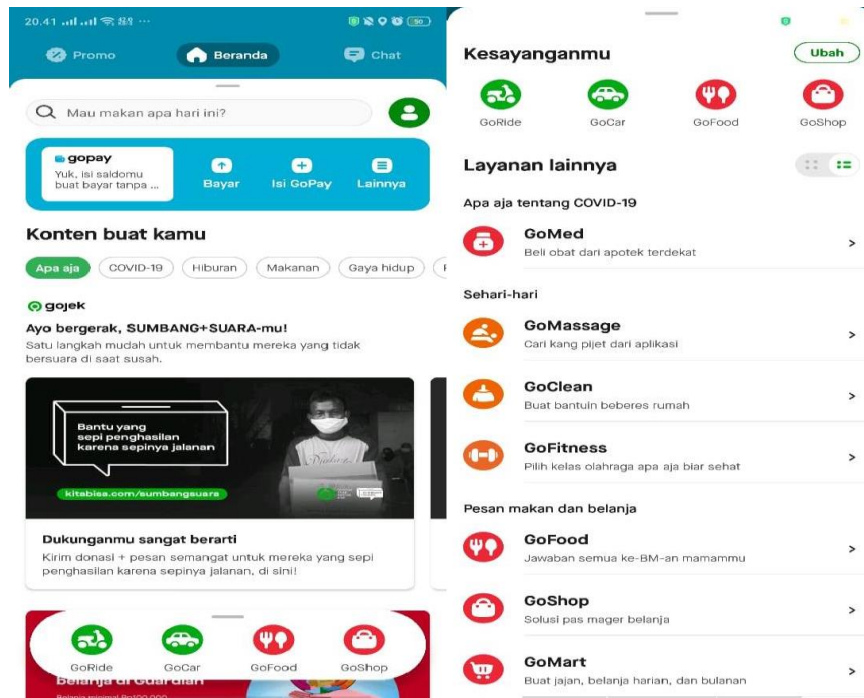
- Melakukan semua pekerjaan yang ditentukan oleh manajer bagian ojek
- Mengantar pesanan dan penumpang sesuai dengan waktu yang ditentukan serta menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan.
- Bertanggung jawab kepada atasan.

3.1.6 Fitur Layanan PT Gojek Indonesia

Dalam memberikan pelayanan yang baik untuk para konsumen, PT Gojek Indonesia memiliki beberapa layanan yang dapat digunakan oleh konsumen. Dilansir gojekblog.com (2019), beberapa layanan pada PT. Gojek Indonesia dapat dilihat pada penjelasan berikut:

1. GoRide, layanan transportasi penumpang menggunakan sepeda motor. Dapat mengangkut maksimal 1 (satu) orang. Tersedia di Indonesia, Thailand dan Vietnam.
2. GoCar, layanan transportasi penumpang menggunakan mobil. GoCar tersedia di Indonesia dan Singapura.
3. goFood, layanan pesan makanan. Tersedia di Indonesia dan Thailand.
4. GoMed, layanan pembelian obat, vitamin dan kebutuhan medis di apotik berlisensi.
5. GoMassage, layanan pijatan.
6. GoClean, layanan membersihkan rumah.
7. GoFitness, layanan kelas olahraga.
8. GoShop, layanan belanja barang.
9. GoPulsa, layanan isi pulsa elektronik.
10. GoPoints, layanan untuk mendapatkan *reward* berupa point setiap kali pakai Gojek
11. GoSure, layanan proteksi kesehatan, kendaraan dan ponsel.
12. GoInvestasi, layanan berinvestasi mudah dan cepat.

13. GoSend, layanan transportasi barang. Tersedia di Indonesia, Thailand dan Vietnam.
14. GoBluebird, layanan transportasi dengan taksi reguler yang bekerjasama dengan Blue Bird Group.
15. GoBox, pengantaran barang berukuran besar seperti lemari, televisi, mesin cuci dan lain-lain.
16. GoTix, layanan mobile-ticketing dan penyedia informasi acara-acara mulai dari musik, olahraga, seni dan budaya, atraksi, hingga workshop.
17. GoPlay, layanan penyedia informasi acara musik, seni dan budaya, workshop, olahraga hingga atraksi.
18. GoNews, layanan berita baru yang *uptodate* setiap hari.
19. GoGames, layanan hiburan portal permainan (*Games*).
20. GoGive, layanan untuk donasi dan zakat.
21. GoNearby, layanan untuk mencari penjual di area terdekat yang menyediakan pembayaran menggunakan GoPay.
22. GoBills, layanan berbagai pembayaran.
23. Goglam, layanan kecantikan dengan tenaga profesional.
24. GoAuto, layanan bengkel perawatan maupun servis kendaraan dan perawatan mobil dan motor seperti cuci, ganti oli, aki, hingga tambal ban.
25. GoDeals, layanan penawaran diskon.
26. GoBusway, layanan memonitor jadwal layanan bus transjakarta.
27. GoPay, layanan pembayaran digital.



Gambar 3.3 Tampilan Aplikasi Gojek

3.2 Data Khusus

3.2.1 Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan *Driver* pada PT Gojek Indonesia

Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan pada *driver* Gojek, PT Gojek Indonesia melakukan beberapa proses. Proses tersebut penulis rangkum menjadi beberapa tahapan agar mudah untuk dipahami. Adapun tahapan prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* PT Gojek Indonesia yang berhasil penulis rangkum dari berbagai sumber yakni sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Tujuan Penilaian

Dilansir pada gojek.com (2019), tujuan dilakukannya penilaian kinerja di PT Gojek Indonesia pada *driver* Gojek yaitu untuk mengetahui layanan dan performa karyawan *driver* Gojek saat bekerja, merupakan

bahan evaluasi guna dapat bekerja lebih produktif dan memahami hal-hal yang harus dipertahankan dan diperbaiki dalam meningkatkan mutu kinerja *driver* Gojek. Tujuan penilaian kinerja merupakan dasar dalam memberikan penghargaan kepada *driver* Gojek yang menghasilkan kinerja tinggi.

Menurut Sedarmayanti (2016), berdasarkan teori tujuan penilaian kinerja yaitu untuk mengetahui pengetahuan dan keahlian karyawan, meningkatkan mutu dan hasil kerja, sebagai acuan untuk pamarncang bidang kepegawaian, sebagai acuan dan pendayagunaan karyawan seefektif mungkin sehingga dapat diarahka ke rencana dan jenjang karir, kenaikan jabatan dan pangkat, memahami keadaan organisasi secara global dalam bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja, serta karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya secara pribadi agar dapat memotivasi perkembangan karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan teori tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa menurut teori dan PT Gojek Indonesia telah sesuai yaitu untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan, menyempurnakan kondisi kerja *driver* di lapangan dengan mengevaluasi kinerja, dan memberi *reward* bagi *driver* yang bekerja dengan baik serta *punishment* terhadap *driver* yang bekerja kurang baik sehingga *driver* Gojek dapat memahami kelebihan dan

kekurangan pada bidang yang dikerjakan sehingga karyawan tersebut mampu berkembang dan termotivasi.

2. Menetapkan Kriteria Kinerja

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), Gojek memiliki aturan-aturan yang juga menjadi kriteria penilaian oleh perusahaan. Acuan tersebut dituangkan dalam bentuk Tata Tertib dan Daftar Pelanggaran Gojek yang digolongkan dalam 5 tingkatan pelanggaran dari yang terendah sampai tertinggi. Pada awal tahun 2020, Gojek mewujudkan penyempurnaan peraturan dengan tujuan 3 (tiga) Pilar Tata Tertib Gojek (TarTibJek). Berikut adalah 3 (tiga) pilar TarTibJek:

3 Pilar TarTibJek



Gambar 3.4 Pilar TarTibJek

Tiga pilar Tata Tertib Gojek ini terdiri dari Transparan, Adil dan Nyaman. Transparan yang berarti terbuka terhadap peraturan yang ada untuk terus menjaga kepercayaan antara *driver* dan Gojek. Adil terhadap

seluruh *driver* dalam hal apapun seperti penilaian, *reward* dan *punishment*, serta kebijakan-kebijakan lainnya yang berhubungan dengan *driver*. Serta nyaman yang berarti selalu memberikan kenyamanan terhadap *driver* dan *customer* saat melakukan transaksi.

Untuk menilai kinerja *driver*, Gojek membuat Daftar Pelanggaran Tata Tertib Gojek (TarTibJek) secara resmi oleh perusahaan. Daftar Pelanggaran TarTibJek dapat diakses oleh *customer* pada aplikasi Gojek. Adapun peraturan Daftar Pelanggaran TarTibJek yang dijelaskan pada website resmi perusahaan driver.go-jek.com (2019), dibagi menjadi 2 (dua) yaitu tahapan sanksi dantingkat pelanggaran serta proses dan mekanisme banding. Berikut penjelasan masing-masing bagian:

a. Tahapan sanksi dan tingkat pelanggaran

Mulai tanggal 30 April 2020, setiap pelanggaran akan digolongkan ke dalam salah satu dari 5 (lima) tingkatan pelanggaran, yang didasarkan pada seberapa berat pelanggaran yang *driver* lakukan. Dari pelanggaran tingkat terendah ke tertinggi, tingkatan pelanggaran saat ini telah diurutkan menjadi Tingkat I, Tingkat II, Tingkat III, Tingkat IV dan Tingkat V. Tidak hanya itu, setiap tingkatan pelanggaran juga memiliki tahapan sanksi yang berbeda.

Tahapan Sanksi

Tingkatan Pelanggaran	1x Pelanggaran	2x Pelanggaran	3x Pelanggaran	4x Pelanggaran	5x Pelanggaran
Tingkat I	Peringatan	Suspend 30 Menit	Insentif Dinonaktifkan 3 Hari	Suspend 7 Hari	Putus Mitra
Tingkat II	Peringatan	Insentif Dinonaktifkan 3 Hari	Suspend 7 Hari	Putus Mitra	
Tingkat III	Insentif Dinonaktifkan 3 Hari	Suspend 7 Hari	Putus Mitra		
Tingkat IV	Suspend 7 Hari	Putus Mitra			
Tingkat V	Putus Mitra				



Gambar 3.5 Skema Tahapan Sanksi dan Tingkatan Pelanggaran

Maksimal jumlah pelanggaran yang boleh dilakukan adalah sebagai berikut:

Tingkat I = 5 kali pelanggaran

Tingkat II = 4 kali pelanggaran

Tingkat III = 3 kali pelanggaran

Tingkat IV = 2 kali pelanggaran

Tingkat V = 1 kali pelanggaran.

Perlu diketahui pula bahwa masing-masing tingkatan sanksi tidak akan mempengaruhi tingkatan sanksi lainnya. Misalnya *driver* Gojek melakukan pelanggaran pada Tingkat I dan Tingkat II, maka *driver* akan dikenakan sanksi dari pelanggaran Tingkat I dan Tingkat II.

b. Proses dan mekanisme banding

Melalui proses Banding terbaru, catatan jumlah pelanggaran *driver* dapat berubah. Kabar baiknya, *driver* dapat mengajukan banding hampir di setiap tahapan sanksi yang memiliki ketentuan Dapat Mengajukan Banding. *Driver* hanya dapat mengajukan banding apabila pelanggaran yang dilakukan ialah:

- Dapat dibuktikan melalui data yang tercatat di sistem.
- Terdapat tombol Banding pada pesan pemberitahuan yang diterima di aplikasi.

Adapun syarat dan ketentuan banding yaitu sebagai berikut:

- *Driver* dapat melakukan pengajuan banding maksimal 14 hari setelah *driver* memperoleh pesan berisi pemberitahuan telah melakukan pelanggaran.
- Pelanggaran tidak akan berubah jika *driver* tidak mengajukan banding setelah 14 hari. Artinya pelanggaran *driver* akan bertambah apabila melakukan pelanggaran kembali.
- Cara melakukan pengajuan banding yaitu dengan mengakses halaman Bantuan pada aplikasi dan klik pada kalimat “Saya ingin mengajukan banding atas sanksi yang saya terima”.
- *Driver* hanya perlu mengajukan satu kali banding atas setiap sanksi yang diterima.
- Pada beberapa pelanggaran, *driver* masih memiliki kesempatan untuk melakukan pengajuan banding meski sudah berada pada tahap putus

kemitraan. Jika jenis pelanggaran tersebut dapat diajukan banding maka pada pesan yang disampaikan di aplikasi *driver* akan tertera tombol Banding. Jika tombol banding tidak tersedia pada pesan yang dikirimkan maka tidak bisa melakukan banding dan dinyatakan putus mitra.

- Pelanggaran yang dilakukan *driver* dapat dibersihkan kembali dengan syarat *driver* tidak diperbolehkan untuk melakukan pelanggaran baru selama 90 hari kedepan kecuali jika terkena sanksi putus mitra yang berlakuk permanen atau tidak bisa diubah.
- Keputusan hasil banding merupakan hak Gojek yang bersifat final.

Dikutip dari driver.go-jek.com (2019), jenis pelanggaran pada *driver* Gojek dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu pelanggaran yang didapat atas laporan dari pelanggan dan pelanggaran yang didapat karena terdeteksi dari sistem.

Tabel 2.1 Jenis Pelanggaran yang dilaporkan Pelanggan dan Tingkatan Pelanggaran

No	Jenis Pelanggaran yang dilaporkan Pelanggan	Tingkatan Pelanggaran
1	Tidak memakai helm dan/atau Jaket Gojek saat menjalankan order	Tingkat I
2	Meminta dengan paksa pelanggan untuk top up GoPay	Tingkat I

3	Menggunakan kendaraan dan atribut (helm dan/atau jaket) yang tidak memenuhi standar kebersihan dan kenyamanan	Tingkat I
4	Meminta Pelanggan untuk melakukan pembatalan order tanpa memberikan alasan yang jelas	Tingkat I
5	Bersikap/berbicara dengan tidak sopan kepada Pelanggan	Tingkat I
6	Menggunakan plat nomor kendaraan yang tidak sama dengan yang tertera pada aplikasi	Tingkat I
7	Memilih rute perjalanan yang membuat Pelanggan merasa tidak nyaman	Tingkat I
8	Menyebabkan Pelanggan merasa tidak nyaman dengan perilaku Anda saat berkendara (misalnya: merokok saat menjalankan order, bau badan, dan lain-lain)	Tingkat I
9	Terlambat menjemput Pelanggan atau melakukan pengantaran	Tingkat I
10	Mencatat harga barang yang tidak sesuai dengan harga pada struk belanja	Tingkat II
11	Membeli barang yang tidak sesuai dengan pesanan dan tidak menginformasikan kepada Pelanggan terlebih dahulu	Tingkat II
12	Mengantarkan jumlah pesanan yang tidak sesuai dengan struk belanja	Tingkat II
13	Memberi kembalian yang kurang atau meminta bayaran lebih dari yang tertera pada aplikasi	Tingkat II
14	Menghilangkan barang Pelanggan pada saat pengantaran	Tingkat II
15	Menghasut atau mengajak orang lain untuk menyebarkan berita bohong atau palsu dan/atau merusak nama baik perusahaan	Tingkat II

16	Menyebabkan kerusakan pada barang Pelanggan saat pengantaran	Tingkat II
17	Berselisih paham atau berkelahi dengan pengemudi Gojek lain di hadapan Pelanggan atau di tempat umum	Tingkat II
18	Tidak kooperatif untuk memberikan barang pelanggan yang tertinggal di kendaraan	Tingkat II
19	Menurunkan Pelanggan sebelum tiba di tempat tujuan	Tingkat IV
20	Menyebarkan identitas dan foto Pelanggan	Tingkat IV
21	Menghubungi Pelanggan di luar kebutuhan order	Tingkat IV
22	Mengantar pelanggan ke lokasi yang tidak sesuai dengan yang tertera di aplikasi (bukan permintaan pelanggan)	Tingkat IV
23	Membawa orang lain atau anak dan istri saat menjalankan order	Tingkat IV
24	Berkendara pada saat mengantuk, menggunakan handphone ketika berkendara, atau melanggar tata tertib lalu lintas	Tingkat IV
25	Menggunakan kendaraan yang tidak sesuai dengan standar kendaraan yang layak dalam menjalankan order	Tingkat IV
26	Berkendara secara ugal-ugalan atau menimbulkan kecelakaan akibat lalai	Tingkat IV
27	Menggunakan akun yang didaftarkan atas nama orang lain	Tingkat V
28	Mengancam (intimidasi) pegawai Gojek	Tingkat V
29	Melakukan tindakan kriminal	Tingkat V
30	Bertengkar hingga melakukan kontak fisik	Tingkat V
31	Melakukan pelecehan seksual	Tingkat V

32	Meminta uang ke Pelanggan dengan cara mengancam	Tingkat V
33	Mengemudi dalam pengaruh obat terlarang	Tingkat V
34	Membawa senjata atau obat-obatan terlarang saat menjalankan order	Tingkat V
35	Mengajak pengemudi Gojek lain untuk melakukan kegiatan demonstrasi, sweeping, dan ha-hal yang dapat merugikan perusahaan atau mengganggu ketertiban umum	Tingkat V
36	Memberikan dan menawarkan uang atau barang pada pegawai Gojek yang bertujuan untuk menyalahi peraturan	Tingkat V
37	Menyelesaikan order yang tidak dijalankan	Tingkat V

Berikut pelanggaran yang terdeteksi sistem:

Tabel 3.2 Jenis Pelanggaran Terdeteksi Sistem dan Tingkat Pelanggarannya

No	Jenis Pelanggaran yang terdeteksi dari sistem	Tingkatan Pelanggaran
1	Terlalu sering dan banyak melakukan pembatalan order	Tingkat I
2	Memilih alasan pembatalan yang tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya (misalnya: uang belanja tidak cukup, stok pesanan tidak tersedia)	Tingkat I
3	Terdeteksi menjalankan order secara <i>offline</i> di bandara	Tingkat III
4	Terindikasi menggunakan aplikasi modifikasi	Tingkat IV
5	Melakukan order yang tidak wajar	Tingkat IV

6	Berbuat curangketika bertransaksi order GoFood atau GoShop	Tingkat IV
7	Menyelesaikan order yang tidak dijalankan	Tingkat V
8	Terindikasi melakukan kecurangan manipulasi sistem order	Tingkat V
9	Melakukan kecurangan dengan membuat order palsu/fiktif	Tingkat V

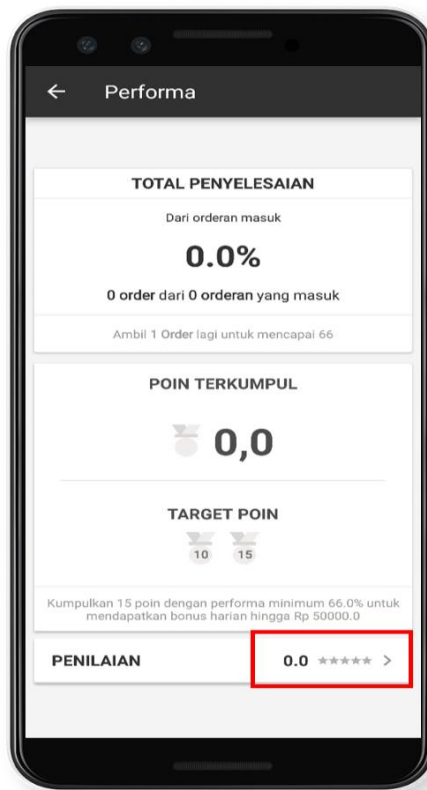
Dilansir dari gojekblog.com(2019), perusahaan Gojek akan memberikan sanksi perhentian operasional sementara (suspend) kepada *driver* yang melanggar aturan yang telah ditentukan tersebut. Hal ini dilakukan untuk memberikan efek jera terhadap para pengemudi yang melakukan pelanggaran dan kecurangan. Sanksi terberat yang diberikan perusahaan Gojek terhadap *driver* yang melanggar kebijakan dan kode etik ialah sanksi putus mitra. Sanksi ini diberikan kepada *driver* yang melakukan pelanggaran berat seperti penipuan, kecurangan (order fiktif), tindak kriminal, pelecehan seksual dan lain sebagainya.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa PT Gojek Indonesia sangat memperhatikan pelayanan dan performa kinerja karyawannya. Melalui Daftar Pelanggaran Tata Tertib Gojek yang dibuat untuk *driver* ini, perusahaan dapat mengetahui kinerja *driver* dalam melayani *customer* di lapangan. Selain untuk memberikan efek jera terhadap *driver* yang melakukan pelanggaran dan kecurangan, hal ini juga dapat membantu

perusahaan untuk meningkatkan kinerja para pengemudi agar senantiasa memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan serta menghindari melakukan pelanggaran dan kecurangan seperti yang tertuang pada Daftar Pelanggaran TarTibJek.

3. Memeriksa Pekerjaan yang Dijalankan

Dikutip dari driver.go-jek.com (2019), sebelum menjalankan order dari layanan-layanan Gojek, para pengemudi Gojek diminta untuk memahami persiapan yang perlu diketahui oleh setiap *driver* sebagai bekal dalam bekerja. Hal-hal yang perlu dipersiapkan meliputi persiapan diri, kondisi kendaraan, surat-surat penting, dan perangkat (*handphone*) sampai hal-hal mengenai metode pembayaran yang digunakan pelanggan, serta pengenalan fitur yang ada pada aplikasi Gojek.



Gambar 3.6 Halaman Performa pada Aplikasi Akun Driver Gojek

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), pada halaman performa di aplikasi *driver* (gambar 3.6) terdapat keterangan total penyelesaian, poin terkumpul, target poin dan penilaian. Dengan adanya halaman performa ini, baik *driver* maupun perusahaan akan dapat mengetahui pekerjaan yang telah dilakukan setiap harinya. Berikut penjelasan masing-masing keterangan:

- a. Total Penyelesaian

Merupakan performa atau tingkat penyelesaian order *driver* pada hari tersebut. Tingkat penyelesaian atau performa ini akan dihitung sesuai jumlah order yang diselesaikan.

b. Poin Terkumpul

Yaitu total poin yang dikumpulkan *driver* pada satu hari kerja. Poin dapat diperoleh setiap *driver* selesai menyelesaikan order. Setiap 1 (satu) order yang berhasil diselesaikan maka *driver* akan memperoleh 1 (satu) poin dasar dan bisa ditambahkan dengan poin lainnya. Poin-poin yang berhasil diperoleh tersebut akan secara otomatis bertambah pada fitur halaman performa.

c. Target Poin

Yaitu jumlah poin yang perlu *driver* peroleh untuk menghasilkan bonus berupa uang yang akan diberikan secara otomatis ke deposit *driver*. Bonus tersebut akan dibayarkan jika *driver* telah berhasil mencapai target poin dan performa minimum yang sudah ditentukan.

d. Penilaian

Berupa rating beserta komentar yang diperoleh *driver* dari pelanggan setelah selesai menggunakan jasa *driver*. Semakin puas pelanggan atas kinerja *driver* maka semakin tinggi bintang yang dapat *driver* peroleh.

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), untuk mendapatkan orderan dengan mudah dan apabila *driver* ingin memperbaiki nilai kinerja yang kurang baik dapat melakukan beberapa cara sebagai berikut:

a. Jangan memilih-milih order

Terima dan selesaikan semua orderan yang masuk ke aplikasi dan usahakan tingkat penilaian *driver* diatas 89%.

b. Status dan Pengaturan Order (*Autobid*)

Driver disarankan menggunakan *Autobid* untuk memastikan tidak ada orderan yang terlewat. *Driver* tidak perlu mengaktifkan *Autobid* jika belum siap menerima dan menjalankan order. Aktifkan *Autobid* apabila sudah benar-benar siap menjalankan order.

c. *Online* lebih awal

Aktif lebih awal dapat memperbesar kemungkinan mendapatkan order dan *driver* juga memiliki lebih banyak waktu untuk mencari order dan mengumpulkan poin.

d. Uang Tunai dan Deposit

Miliki deposit minimal Rp 50.000 pada aplikasi agar dapat menerima order dari semua jenis layanan dan semua metode pembayaran. Bawa uang tunai dan mengatur jumlah uang tunai yang *driver* bawa di aplikasi agar bisa mendapatkan order GoFood atau GoShop sesuai dengan uang tunai yang dimiliki.

e. Menuju ke Area Ramai di Waktu yang Tepat

Selalu cek area yang ramai order melalui peta area di halaman beranda akun *driver*. Serta pahami lokasi mana dan jam berapa waktu yang ramai order.

f. Beri Jeda Waktu Menunggu Orderan

Selama akun aktif mencari order, sistem juga membutuhkan waktu untuk menemukan order mana yang tepat bagi *driver*. Pastikan berhenti di tempat ramai orderan kurang lebih 30 menit. Apabila masih belum mendapat order, berpindah perlahan ke tempat ramai order lainnya.

g. Perangkat

Pastikan paket internet data aktif dan sinyal bagus, gunakan akun resmi Gojek dan pastikan *Google Play Service* sudah diperbaharui.

4. Menilai Kinerja

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), salah satu penentu tingkat kinerja para *driver* ialah rating. Rating merupakan penilaian yang diberikan oleh pelanggan kepada *driver* atas layanan dan performa yang diberikan. Apabila rating yang diperoleh dibawah rata-rata, bisa saja *driver* mendapat sanksi hingga putus mitra akibat penilaian buruk yang diberikan oleh *customer*. Para pengemudi Gojek dapat mengakses rating dihalaman performa aplikasi khusus pengemudi yang dimiliki setiap *driver*.

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), terdapat syarat, tujuan dan cara perhitungan rating *driver* Gojek. Berikut ini penjelasan syarat, tujuan dan cara perhitungan rating *driver* Gojek:

Ketentuan Perhitungan Rating Gojek:

- a. Rating dihitung berdasarkan pada akumulasi rating dari 25 orderan terakhir.
- b. Rating yang dihitung tidak termasuk dari *customer* yang belum memberikan rating.

Berikut contoh perhitungan rating Gojek pada laman situs driver.go-jek.com (2019):

Misal seorang *driver* memperoleh rating 4 dari 10 orderan pertama. Kemudian di 15 order berikutnya memperoleh rating 5, maka perhitungannya menjadi sebagai berikut:

$$10 \text{ jumlah order} \times \text{rating } 4 = 40$$

$$15 \text{ jumlah order} \times \text{rating } 5 = 75$$

$$\text{Total rating} = 40 + 75 = 115$$

$$\text{Total rating} : \text{jumlah orderan terakhir} = 115 : 25 = 4.6$$

Sehingga, nilai bintang yang diperoleh seorang *driver* Gojek ialah 4.6 poin.

Bintang 4.6 poin dianggap baik dan aman karena nilai rating rata-rata bintang yang harus diraih para pengemudi Gojek agar tidak terkena *suspend* adalah 4,5 poin.

Dikutip pada infojek.com (2020), hingga kini Gojek masih mengandalkan rating dan *feedback* sebagai tolak ukur penilaian *driver*. Dengan semakin banyak persaingan disemua daerah ditambah dengan sistem rating yang ketat, menjadi *driver* Gojek bukanlah hal yang mudah. Jika rating seorang *driver* rendah maka akan secara otomatis terkena sanksi dan juga berisiko terkena putus mitra. Apabila rating *driver* baik, maka akan mudah untuk mendapatkan order karena kunci utama penilaian kinerja langsung dari konsumen berdasarkan pelayanan yang diberikan *driver*. Apa bila layanan *driver* baik, maka akan otomatis mendapatkan *feedback* positif dan rating tinggi dari konsumen. Sangat penting untuk mengetahui *feedback* dari *customer* untuk kelangsungan karir menjadi *driver* Gojek. Selain itu, bila terlalu banyak melakukan *cancel* orderan akan mengakibatkan rating *driver* menurun, ditambah lagi dengan *feedback* negatif dari pelanggan.

Dikutip dari driver.go-jek.com (2019), sistem alokasi order sangat ditentukan dari riwayat kinerja *driver* dan jumlah permintaan order. Riwayat kinerja *driver* meliputi tingkat penerimaan serta penyelesaian order, sedangkan jumlah permintaan order adalah permintaan order yang masuk di sekitar tempat *driver* berada. Pengemudi yang memiliki riwayat kinerja dari tingkat penyelesaian dan jumlah orderan terselesaikan lebih tinggi akan mendapatkan banyak order lebih banyak. Riwayat kinerja

dihitung dan diakumulasi berdasarkan kinerja *driver* selama beberapa hari ke belakang.

Dilansir dari gojekblog.com (2019), pada awal tahun 2020 ini, terdapat perubahan algoritma sistem Gojek yang baru, yakni pemberian orderan secara acak dengan pertimbangan keaktifan dan performa *driver* Gojek. Adanya sistem tersebut membuat ada dua kalangan akun *driver* yakni akun Gagu dan akun Gacor. Akun Gagu merupakan sebutan untuk akun yang sulit mendapatkan order, sedangkan akun Gacor merupakan akun *driver* yang sering mendapatkan order.

Menurut Zaenudin dalam tirto.id (2018), peringkat atau *rating* dalam dunia *ride sharing* memang jadi nyawa bagi para karyawan perusahaan aplikasi ojek atau taksi *online*. Ia dijadikan tolok ukur kepuasan pelanggan menggunakan layanan transportasi *online* tersebut. Bila seorang pengemudi mendapat peringkat di bawah standar, maka karir mereka sebagai *driver online* terancam. Para pengemudi dianggap tidak bisa memberikan layanan sesuai standar perusahaan pengelola dan akan dikenakan *suspend* atau paling buruk diputus kemitraannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa Gojek menilai kinerja *driver* berdasarkan dari rating yang diberikan langsung oleh pelanggan setelah menjalankan order. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang menggunakan internet sebagai hal utama untuk meninjau

aplikasi, di mana aplikasi tersebut merupakan *platform* antara pengemudi dan pelanggan, maka dapat disimpulkan bahwa metode penilaian dengan tolak ukur rating sampai saat ini dianggap efektif.

Menurut teori Dessler (2008) dalam Evita (2017), terdapat beberapa metode yang digunakan dalam penilaian kinerja yaitu Metode Skala Penilaian Grafik, Metode Peringkat Alternasi, Metode Perbandingan Berpasangan, Metode Distribusi Paksa, Metode Insiden Kritis, *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*, *Management by Objectives (MBO)* dan *Electronic Performance Monitoring*.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa menurut teori dengan penilaian kinerja pada PT Gojek Indonesia terhadap karyawan sesuai, karena PT Gojek Indonesia menggunakan beberapa metode berdasarkan teori yang ada yaitu Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) dan *Electronic Performance Monitoring*. Metode Skala Penilaian Grafik tepat untuk digunakan pada karyawan pengemudi Gojek dengan melakukan penilaian meliputi faktor-faktor yang berkorelasi dengan pekerjaan seperti kuantitas dan kualitas kerja, efisiensi dan efektifitas, dan yang berhubungan dengan karakteristik individu seperti etika, kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab dan komunikasi. Sedangkan metode *Electronic Performance Monitoring* juga tepat untuk digunakan pada karyawan pengemudi Gojek dengan jumlah pengemudi yang sangat banyak ini. Dilakukannya penilaian melalui pengawasan secara elektronik

akan menghasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan secara berkala atas kinerjanya.

5. Tindak Lanjut

Pada PT Gojek Indonesia tindak lanjut dari hasil penilaian berupa pemberian *reward* atau *punishment* yang diterima oleh karyawan *driver* Gojek. Dilansir dari gojek.com (2019), bagi para pengemudi yang menghasilkan kinerja tinggi tindak lanjut yang diberikan perusahaan berupa bonus, sedangkan bagi yang menghasilkan kinerja rendah maka akan diberikan *punishment* yaitu berupa sanksi pelanggaran hingga putus mitra.

Dilansir dari driver.go-jek.com (2019), Gojek memiliki program yang diberi nama Mitra Bintang 5 yang dimulai pada Februari 2019. Tujuan dari program ini ialah sebagai bentuk apresiasi Gojek kepada para *driver* yang memiliki performa terbaik dan telah memberikan pelayanan terbaik saat bekerja. Gojek berharap dengan adanya Mitra Bintang 5 dapat terus memotivasi *driver* untuk meningkatkan performa kinerja dan memberikan pelayanan yang baik. Berikut ketentuan pemilihan Mitra Bintang 5 yang penulis kutip dari laman resmi driver.go-jek.com (2019):

Tabel 3.3 Program Bintang 5 Gojek

Periode Pemilihan	Program Versi Lama	Program Versi Baru
	Mingguan	Mingguan dan Bulanan
Jumlah Mitra terpilih	5 Mitra Gojek dan 5 Mitra	Lebih dari 700 Mitra

	GoCar	Gojek dan lebih dari 300 Mitra GoCar setiap bulannya
Kriteria penilaian	<ul style="list-style-type: none"> - Rating - Komentar positif dari pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> - Rating - Komentar positif dari pelanggan - Mitra dengan performa terbaik
Hadiah	Dalam bentuk apresiasi	Dalam bentuk apresiasi

Menurut Sedarmayanti (2016), keputusan dari tindak lanjut yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya yaitu pemberian penghargaan atau reward berupa mempromosikan pekerja yang berprestasi, memberi balas jasa atau kenaikan imbalan, memberi hukuman kepada karyawan yang pekerjaannya kurang atau tidak baik, menunda kenaikan imbalannya, serta melatih, memutasi dan mendisiplinkan karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut didalam teori dan pada PT Gojek Indonesia sesuai yaitu karyawan yang menghasilkan kinerja yang tinggi maka akan diberikan *reward* berupa bonus serta apresiasi dari perusahaan, sedangkan yang menghasilkan kinerja rendah maka akan diberikan *punishment* yaitu berupa sanksi pelanggaran hingga putus mitra.

3.2.2 Kendala dalam Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan Driver Gojek

Pada PT Gojek Indonesia

Dalam menjalankan penilaian kinerja pada karyawannya, tentu terdapat beberapa kendala yang dilalui oleh PT Gojek Indonesia. Berikut kendala pada prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* Gojek pada PT Gojek Indonesia yang berhasil penulis rangkum dari berbagai sumber.

1. Penilaian Berdasarkan Rating Menuai Protes *Driver* Gojek

Bagi pengguna jasa memberikan bintang bagi para *driver* bukan untuk main-main karena akan menentukan nasib seorang *driver online*. Tidak sedikit *driver* Gojek yang terkena *suspend* karena masalah kecil. Salah satu kasus seorang *driver* GoRide yang dimuat pada Kaskus.co.id (2018) ialah mengenai ketidakpahaman pelanggan terhadap peraturan yang ditetapkan Gojek saat melayani pelanggan. Pelanggan meminta untuk menaikkan kecepatan laju kendaraan dikarenakan pelanggan sedang terburu-buru, namun *driver* menolak tidak bisa melakukan hal tersebut karena berlawanan dengan peraturan Gojek. Menaikan laju kecepatan diatas standar dianggap dapat membahayakan keselamatan pelanggan dan *driver*. Kejadian ini ternyata berimbas pada pemberian rating yang buruk terhadap pelayanan *driver* sehingga *driver* mendapat peringatan bahkan *suspend* dari perusahaan. Akibatnya aplikasi yang *driver* miliki tidak dapat digunakan dalam beberapa jam. Ini

membuat kecemasan bagi *driver*, karena ketentuan kembali lagi kepada *customer* yang menilai.

Pada kasus lain yang dimuat pada laman berita Kaskus.co.id (2018), para *driver* berharap ada perubahan yang dilakukan perusahaan dalam sistem penilaian. Mereka berharap perusahaan tidak hanya melihat laporan *customer* dan performa *driver* saja, tapi juga melihat fakta yang dialami *driver* di lapangan. PT Gojek seharusnya berimbang saat memberikan penilaian, tidak hanya melihat dari laporan *customer* dan memberikan kesempatan pada *driver* untuk melakukan pembelaan dan bukti bahwa dirinya tidak bersalah.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa PT Gojek Indonesia mengalami sedikit kendala atau masalah dalam penilaian. Teori penilaian menggunakan rating oleh pelanggan yang dijadikan pula sebagai tolak ukur perusahaan dalam menilai kinerja karyawannya mengalami beberapa masalah seperti kurangnya objektivitas, kesalahpahaman dan sistem penilaian tidak imbang.

2. Kecurangan *driver* menjalankan aplikasi dalam mengejar rating

Pada saat ini menjadi *driver* Gojek tidaklah mudah dan dianggap sulit dikarenakan semakin bertumbuhnya persaingan disemua daerah ditambah lagi dengan sistem rating Gojek yang ketat. Para pengemudi Gojek dituntut untuk selalu menjaga pelayanan dan menaikkan rating untuk menghindari akun terkena pelanggaran. Jika rating seorang *driver*

Gojek rendah maka akan secara otomatis terkena sanksi dan juga berisiko terkena *banned*. Hal ini membuat beberapa *driver* Gojek melakukan kecurangan untuk menaikkan rating dengan cara instan.

Dilansir dari Zaenudin dalam Tirto.id (2018), ditemukan beberapa pengemudi memperoleh rating tanpa cela yaitu rating dengan nilai sempurna dalam aplikasi. Perusahaan mendapati keanehan terhadap mitranya. Ternyata sekelompok pengemudi Gojek curang melakukan order sendiri seolah-olah kendaraan mereka mengantarkan penumpang. Padahal para pengemudi hanya berdiam diri di rumah. Aksi mereka terungkap karena perusahaan pengelola menemukan ketidakwajaran dalam peringkat mitra *drivernya*.

Dari kejadian diatas, dapat disimpulkan bahwa PT Gojek Indonesia memiliki kendala atau masalah pada sistem keamanan aplikasi Gojek. Hal ini jelas berpengaruh bagi perusahaan Gojek dalam melakukan penilaian kinerja karyawannya yang nantinya juga akan berimbas pada saat perusahaan akan melakukan tidak lanjut berupa *reward* dan *punishment* terhadap kinerja *driver*. Walaupun aksi curang yang dilakukan sekelompok *driver* ini terungkap, tidak menutup kemungkinan akan terjadi lagi untuk kedepannya.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dari *Mini Research* dengan judul “Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Gojek Indonesia” yang telah dilakukan, dapat disimpulkan mengenai tahapan penilaian kinerja karyawan pada PT Gojek Indonesia dan kendala yang dihadapi sebagai berikut:

1. Tahapan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Gojek Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan mengenai Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan *driver* PT Gojek Indonesia terdiri dari beberapa tahap yaitu mengidentifikasi tujuan penilaian kinerja, menetapkan kriteria kinerja, memeriksa pekerjaan yang dijalankan, menilai kinerja, dan tindak lanjut sebagai hasil akhir dari penilaian yaitu diberikan berupa penghargaan atau hukuman.

Pada tahap pertama prosedur penilaian kinerja karyawan *driver* yaitu mengidentifikasi tujuan penilaian. Tujuan penilaian yang dilakukan oleh PT Gojek Indonesia yaitu untuk mengetahui layanan dan performa karyawan selama bekerja, sebagai bahan evaluasi kinerja agar dapat bekerja lebih produktif dan mengetahui hal-hal apa saja yang harus diperbaiki dan dipertahankan dalam meningkatkan mutu kinerja *driver*

Gojek. Tujuan penilaian kinerja ini juga merupakan dasar dalam memberikan *reward* bagi *driver* Gojek yang menghasilkan kinerja tinggi.

Tahap kedua yaitu menetapkan kriteria kinerja. Selain dari nilai rating yang baik, PT Gojek Indonesia menetapkan kriteria penilaian melalui aturan-aturan yang menjadi acuan *driver* Gojek saat bekerja. Hal ini dituangkan dalam Daftar Pelanggaran Gojek yang digolongkan kedalam 5 tingkatan pelanggaran yang didasarkan pada seberapa berat pelanggaran yang *driver* lakukan. Perusahaan juga memberikan kesempatan bagi *paradriv* yang melakukan kesalahan atau kecurangan untuk membersihkan dan mengembalikan performanya dengan sistem pengajuan banding hampir di setiap tahapan sanksi berdasarkan ketentuan.

Tahap ketiga yaitu memeriksa pekerjaan yang dijalankan. Pada tahap ini, perusahaan Gojek memeriksa pekerjaan yang dijalankan karyawan *driver* Gojek berdasarkan keterangan pada halaman performa yang ada pada aplikasi *driver*. Pada halaman performa terdapat keterangan dari total penyelesaian order, poin yang dikumpulkan *driver*, target poin yang harus *driver* capai untuk mendapatkan bonus harian dan penilaian berupa rating dan komentar dari *customer*.

Tahap keempat yaitu menilai kinerja Gojek. Pada tahap ini, Gojek melakukan penilaian berdasarkan dari peringkat rating langsung dari pelanggan. Disertai dengan Daftar Pelanggaran apabila *driver* melakukan kesalahan atau kecurangan. Metode penilaian kinerja yang digunakan oleh

Gojek yaitu metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) dan *Electronic Performance Monitoring*.

Tahap selanjutnya yaitu tindak lanjut yang merupakan tahap akhir dari prosedur penilaian kinerja karyawan pada PT Gojek Indonesia. Tindak lanjut yang diberikan dari hasil penilaian berupa pemberian *reward* bagi *driver* yang memiliki performa dan layanan baik serta *punishment* bagi *driver* yang melakukan kesalahan atau kecurangan. Pemberian *reward* yaitu berupa bonus harian dan apresiasi dari perusahaan. Sedangkan pemberian *punishment* berupa *suspend* dan putus kemitraan.

2. Kendala yang dihadapi dalam Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan *Driver* pada PT Gojek Indonesia

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Gojek memiliki kendala pada prosedur penilaian kinerja karyawannya. Kendala tersebut yaitu Gojek menuai protes dari *driver* mengenai penilaian kinerja berdasarkan rating dan juga Gojek mendapati kecurangan pada *driver* dalam menjalankan aplikasi demi mengejar rating tinggi.

4.2 Saran

Dalam metode penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT Gojek Indonesia tentu memiliki keunggulan dan masih memiliki kelemahan serta keterbatasan. Keunggulan dari Metode Skala Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) dan Metode *Electronic Performance Monitoring* yang digunakan Gojek dalam

menilai kinerja karyawan diantaranya ialah Metode Skala Grafik melakukan penilaian meliputi karakteristik karyawan seperti etika, tanggungjawab, komunikasi dan kedisiplinan. Metode ini juga melakukan penilaian terhadap performa karyawan seperti kuantitas dan kualitas kerja serta efisiensi dan efektifitas karyawan. Metode ini sangat tepat digunakan perusahaan Gojek sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanannya. Sedangkan Metode *Electronic Performance Monitoring* melakukan penilaian melalui pengawasan secara elektronik yang akan menghasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan secara berkala. Dengan metode ini dapat memudahkan Gojek dalam menilai kinerja karyawannya mengingat banyaknya jumlah karyawan *driver* Gojek yang tersebar diseluruh Indonesia. Kelemahan dalam menggunakan Metode Skala Grafik yaitu dikarenakan Gojek menjadikan penilaian dari pelanggan atas layanan *driver* sebagai tolak ukur penilaian kinerja *driver*, sering terdapat kesalahpahaman antara pelanggan dan pengemudi Gojek yang dapat merugikan hasil kinerja *driver*, sedangkan kelemahan Metode *Electronic Performance Monitoring* ialah karena hanya menilai kinerja secara elektronik saja tanpa turun lapangan juga dianggap merugikan oleh *driver* karena ketika terjadi masalah saat bekerja pihak Gojek tidak mengetahui secara langsung yang *driver* alami.

Penulis berharap Gojek dapat melakukan perubahan pada sistem penilaian kinerja dengan tidak hanya melihat laporan *customer* dan performa *driver*, melainkan juga dapat melihat fakta yang dialami oleh *driver* di lapangan. Diharapkan pula PT Gojek dapat berimbang saat memberikan penilaian dengan tidak hanya melihat dari

laporan *customer* namun juga memberikan kesempatan pada *driver* untuk melakukan pembelaan dan bukti bahwa dirinya tidak bersalah. Selain itu, penulis juga mengamati dari kendala atau masalah yang terjadi banyak diakibatkan karena komunikasi antara *driver* dan *customer*. Maka dari itu, perusahaan Gojek juga dapat memberi arahan atau mungkin pelatihan kepada para *driver* mengenai bagaimana berkomunikasi yang baik kepada *customer* sehingga dapat menghindari kesalahpahaman saat menjalankan tugas. Karena walaupun *driver* benar tetapi jika salah dalam menjelaskan suatu hal kepada *customer* justru dapat menimbulkan salahpahaman yang dapat merugikan.

Peneliti berharap Gojek dapat memperkuat sistem keamanan aplikasi Gojek agar tidak terjadi lagi manipulasi dan kecurangan yang dilakukan oleh para pengemudi Gojek sendiri. Sehingga, kesalahan dalam menilai kinerja dapat dihindari dan dapat memberi penghargaan serta hukuman yang sesuai kepada para pengemudi Gojek. Selain itu peneliti juga berharap ada penelitian lanjutan terhadap prosedur penilaian kinerja PT Gojek Indonesia yang telah dikembangkan.

Daftar Pustaka

- Anisah, A., & Rahmawati, S. (2017). Prosedur Penilaian Kinerja Karyawan Operator Departemen Produksi Pada PT Martina Berto Tbk. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 2(1), 149-164.
- Astuti, D. A. L. W. (2006). Penciptaan sistem penilaian kinerja yang efektif dengan assessment centre. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 6(1), 23-34.
- Aswan, DT (2019) Didirikan Anak Muda Indonesia, Sejarah Terbentuknya Gojek, diperoleh pada 8 Juli 2020, di:<https://makassar.tribunnews.com/2019/02/12/tribunwiki-didirikan-anak-muda-indonesia-sejarah-terbentuknya-gojek>.
- Aswan, DT (2019) Didirikan Anak Muda Indonesia, Sejarah Terbentuknya Gojek, diperoleh pada 8 Juli 2020 di:<https://makassar.tribunnews.com/2019/02/12/tribunwiki-didirikan-anak-muda-indonesia-sejarah-terbentuknya-gojek?page=2>
- Benedictus, P. K. (2019). *Pengaruh Service Quality dan Online Servicescape Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Brand Image (Studi kasus pada Mahasiswa FISIP Undip Pengguna Jasa Transportasi Online Go-Jek)* (Doctoral dissertation, Faculty of Social and Political Sciences).
- Clinton, B. (2019) Filosofi di Balik Logo Baru Gojek yang Bernama "Solve", diperoleh pada 1 Juni 2020 di: <https://tekno.kompas.com/read/2019/07/22/14270097/filosofi-di-balik-logo-baru-gojek-yang-bernama-solv->
- Dessler, Gary. 2013. Human Resource Management, 13th Edition. London: Pearson Prentice Hall Inc.
- Driver.go-jek.com (2019) Panduan Perhitungan Rating, diperoleh pada 9 Juni 2020 di:<https://driver.go-jek.com/s/article/Panduan-Perhitungan-Rating-1536805564164>
- Driver.go-jek.com (2020) Tata Tertib Gojek (TarTibJek), diperoleh pada 8 Juni 2020 di:<https://driver.go-jek.com/s/article/TATA-TERTIB-GOJEK-TARTIBJEK#Proses>
- Driver.go-jek.com (2019) Ayo Persiapkan Diri jadi Mitra Bintang 5, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://driver.go-jek.com/s/article/Ayo-Persiapkan-Diri-jadi-Mitra-Bintang-5>

- Driver.go-jek.com (2019) Cara Mudah Mendapatkan Order, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://driver.go-jek.com/s/article/Cara-Mudah-Mendapatkan-Order-1536838214195>
- Driver.go-jek.com (2019) Langkah 1: Persiapan Sebelum Bekerja dan Jenis-jenis Layanan Gojek, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://driver.go-jek.com/s/article/Langkah-1-Persiapan-Sebelum-Bekerja-dan-Jenis-Jenis-Layanan-GO-JEK>
- Driver.go-jek.com (2019) Langkah 2: Pengenalan Fitur yang Ada di Aplikasi Gojek *Driver* Anda, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://driver.go-jek.com/s/article/Langkah-2-Pengenalan-Fitur-yang-Ada-di-Aplikasi-GO-JEK-Driver-Anda>
- Driver.go-jek.com (2019) Tanya Jawab Seputar Kendala Mendapatkan Order, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://driver.go-jek.com/s/article/Tanya-Jawab-Seputar-Kendala-Mendapatkan-Order>
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Atmojo, R. T. W. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi Kasus pada PT Qwords Company International). *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 9(1), 18-32.
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Atmojo, R. T. W. (2017). Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi Kasus pada PT Qwords Company International). *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 9(1), 18-32.
- Febri (2018) PT Gojek Diminta Adil Dalam Penilaian Mitra Driver, diperoleh pada 12 Juni 2020 di: <https://www.kaskus.co.id/thread/5a89891f2e04c83e4c8b4567/pt-gojek-diminta-adil-dalam-penilaian-mitra-driver/>
- Gojek.com (2019) Gojek Kembali Jadi 20 Besar Perusahaan yang Mengubah Dunia, diperoleh pada 9 Juli 2020 di: <https://www.gojek.com/blog/gojek/Gojek-masuk-fortune/>
- Gojek.com (2020) Visi Misi Gojek, diperoleh pada 16 Mei 2020 di: <https://www.gojek.com/about/>

- Gojekblog.com (2019) Cara Naikkan Rating Gojek Terbaru, diperoleh pada 16 Mei di: <https://gojekblog.com/cara-naikkan-rating-driver-gojek-terbaru/>
- Gojekblog.com (2019) Penjelasan Fitur Layanan Aplikasi Gojek Customer Terbaru 2020, diperoleh pada 16 Mei 2020 di: <https://gojekblog.com/layanan-aplikasi-gojek-customer-terbaru-2019/>
- Gojekblog.com (2019) Tips Agar Sering Mendapat Orderan Gojek, diperoleh pada 10 Juli 2020 di: <https://gojekblog.com/tips-agar-sering-mendapat-orderan-gojek/>
- Husain, B. A. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro). *Jurnal Disrupsi Bisnis: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 1(1).
- Gojekblog.com (2019) Yang dilakukan Setelah Putus Mitra, diperoleh pada 8 Juli 2020 di: <https://gojekblog.com/yang-dilakukan-setelah-putus-mitra/>
- Hermawan, S., & Amirullah, A. (2016). METODE PENELITIAN BISNIS Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif.
- Hidayati, I. (2014). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi Studi pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1).
- Juliandi, A., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri*. Umsu Press.
- Kemendikbud. (2013) Model Pembelajaran Berbasis Proyek (Project Based Learning) diperoleh pada 20 April 2020 di: <https://jurnal.uns.ac.id>.
- Kholil, D. D. (2018). Perancangan Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi dan Kpi (Key Performance Indicator) pada PT. Kmi. *Jurnal Inkofar*, 1(1).
- Mondy, R.W., 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mondy, R.W., 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Moniaga, C., & Budiantoro, I. H. (2018). *Pelayanan Driver Go-Jek Melalui Foto grafi Komersial. Clarissa Moniaga 14602001* (Doctoral dissertation, Fotografi & Film).

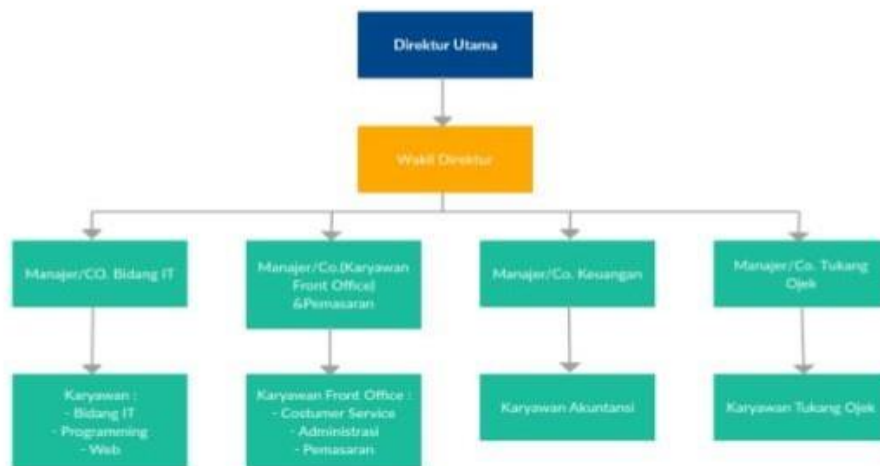
- Rachmawati, A., & Verawati, I. (2015). Analisis Framework Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Pt. Xyz. *Semnasteknomedia Online*, 3(1), 2-2.
- Republika.co.id (2016), Nadiem Makarim, Pendiri dan CEO Gojek Indonesia: Membangkitkan Gairah Usaha Tukang Ojek, diperoleh pada 8 Juli 2020 di:<https://republika.co.id/berita/koran/halaman-1/16/03/16/o44e4715-nadiem-makarim-pendiri-dan-ceo-gojek-indonesia-membangkitkan-gairah-usaha-tukang-ojek>
- Riski (2020) Siapa Pemilik dan Pendiri Gojek serta Sejarah Berdirinya, diperoleh pada 8 Juli 2020 di:<https://www.berwirausaha.net/2020/01/siapa-pemilik-dan-pendiri-gojek-serta-sejarah-berdirinya.html/>
- Rozarie, C. R. D., & Indonesia, j. T. N. K. R. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Pratama, A.H. (2016) Infografis Perjalanan Gojek dari Sebuah Call Cetnter Menjadi Starup Unicorn, diperoleh pada 10 Mei 2020 di: <https://id.techinasia.com/infografis-perjalanan-go-jek-dari-berdiri-hingga-unicorn>
- Shalahuddin, S. (2017). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN PASER. *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 1(1).
- Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung (ID): PT Refika Utama.
- Sinambela, L.P.. 2012. Kinerja Pegawai. Jakarta: Graha Ilmu
- Siswono, T. 2020. ANALISIS SEMIOTIKA SOLV SEBAGAI LOGO BARU GOJEK.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Suhartono, I. (2012). Manajemen Kinerja Pada Perusahaan Bisnis Dari Manajemen Kinerja Tradisional Ke Manajemen Kinerja Baru. *Among Makarti*, 3(5).
- Sylvia, T., Hidayat, A., & Putri, S. A. (2013). Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi Dengan Menggunakan Metode Analytic Network Process (ANP) dan Rating Scale (Studi Kasus di Pg.Pesantren Baru, Kediri) . *Jurnal Industrial Vol 2 No 2*, 129 -140.

- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaran suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
- Taylor, SJ dan R Bogdan. 1984. *Introduction to Qualitative Research Methods: The Search for Meanings*, Second Edition. John Wiley and Sons. Toronto.
- Tribunnewswiki.com (2019) Gojek, diperoleh pada 8 Juli 2020 di: <https://www.tribunnewswiki.com/2019/07/22/gojek>
- Trinanto, N. (2008). Manajemen kinerja sebagai sebuah sistem dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. *Jurnal R & B*, 3(1), 53-68.
- Wijaya, H. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Yunus, E. (2018). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 16(3), 368-387.
- Yusuf, O. 2019. Cerita Awal Mula Mendikbud Nadiem Makarim Mendirikan GoJek, dikutip pada 6 Juli 2020 di: <https://tekno.kompas.com/read/2019/10/23/12010087/cerita-awal-mula-mendikbud-nadiem-makarim-mendirikan-gojek?page=all>
- Zaenudin, A. 2018. Nasib Driver Ojek Online Tergantung Bintang, diperoleh pada 5 Juni 2020 di: <https://tirto.id/nasib-driver-ojek-online-tergantung-bintang-cEaw>

Lampiran

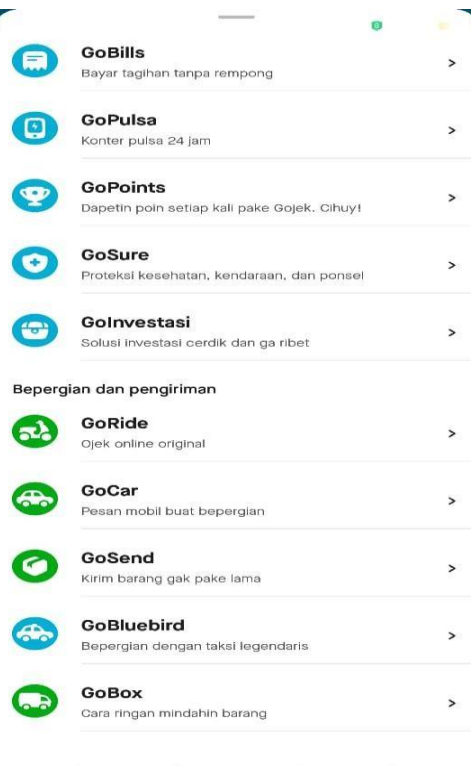
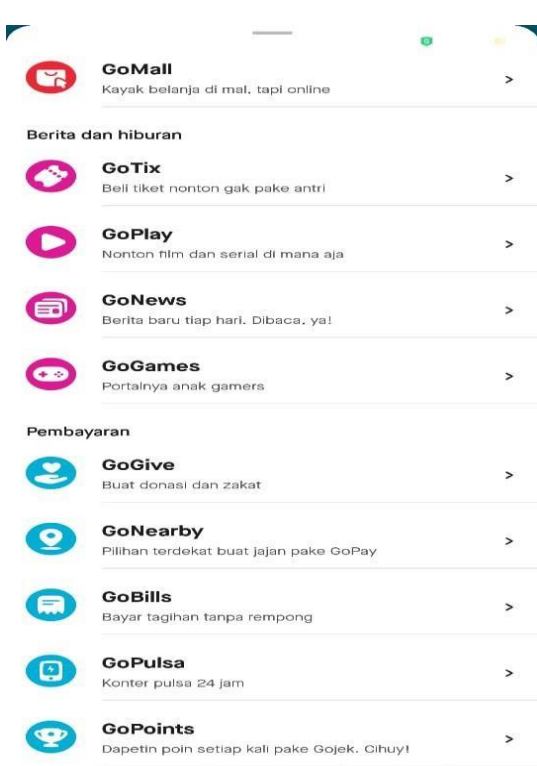
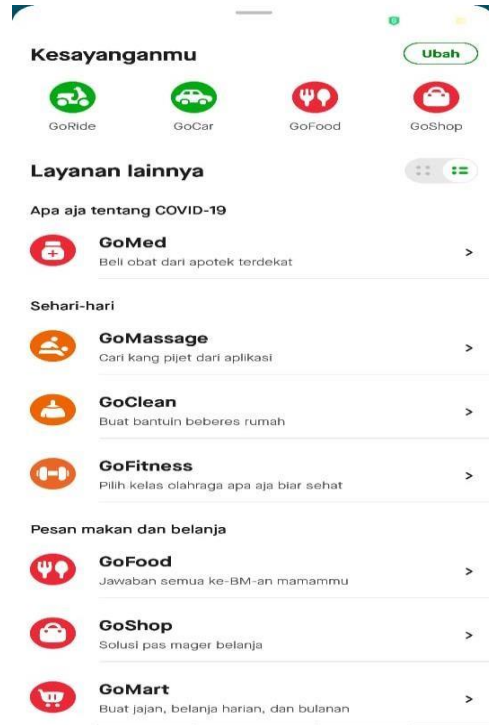
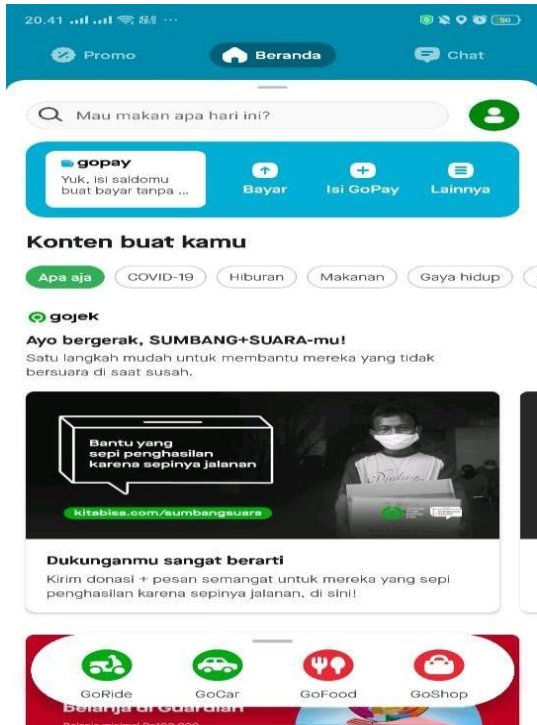
Lampiran 1: Struktur Organisasi Regional PT Gojek Indonesia

Struktur Organisasi Regional

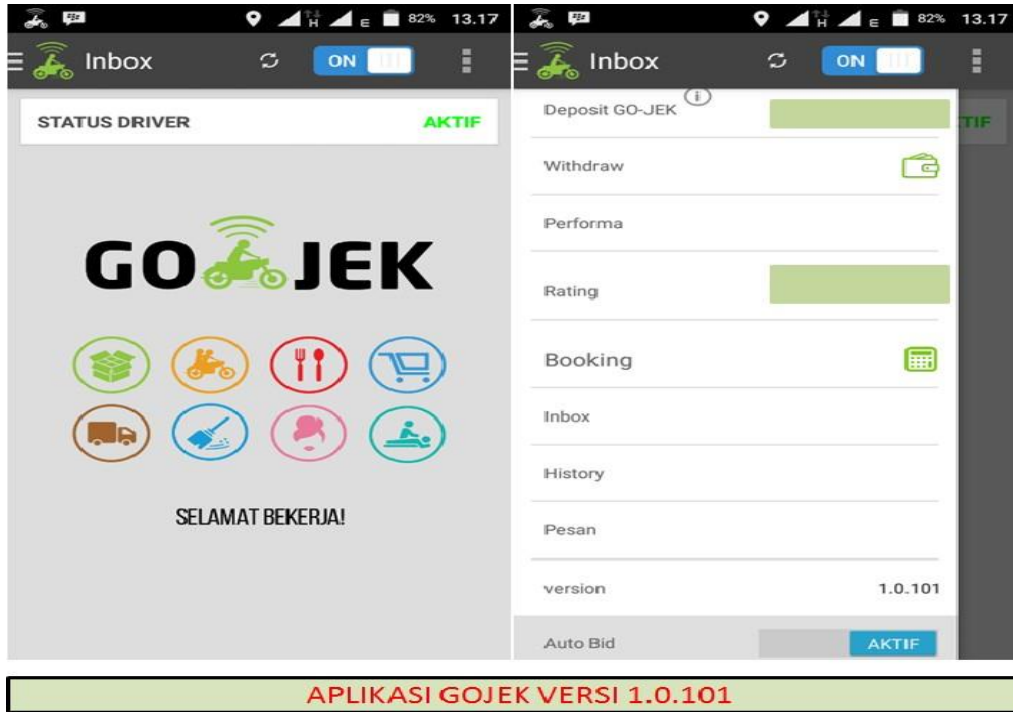


Sumber: slideshare.net (<https://www.slideshare.net/Fadli2727/sim-fadli-prof-dr-ir-hapzi-ali-mm-cma-ppt-implementasi-sistem-infirmasi-pt-gojek-2017>)

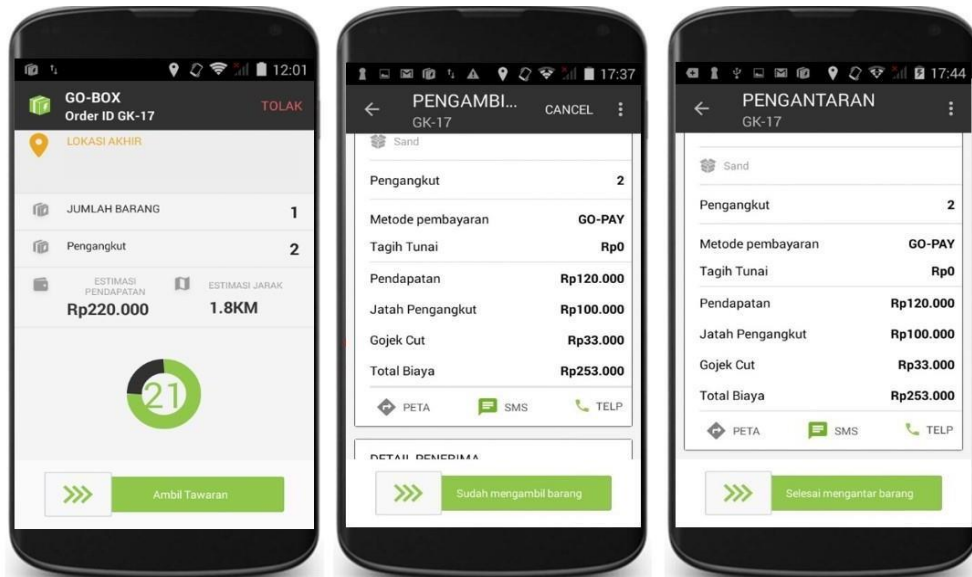
Lampiran 2: Tampilan Fitur Aplikasi Gojek pada Smartphone



Lampiran 3: Tampilan Aplikasi pada Akun Driver Gojek



Sumber: Triharyono.com (<https://www.triharyono.com/2016/08/go-jek.html>)



Rincian (keterangan) harga saat ada penawaran Order

Rincian (keterangan) harga pada titik Pengambilan Barang

Rincian (keterangan) harga pada titik Pengantaran Barang

Sumber: driver.go-jek.com

Lampiran 4: Driver Gojek



Sumber : cnnindonesia.com

<https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20170705161630-185-225907/sistem-baru-penilaian-gojek-dikeluhkan-pengemudi>