

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Dampak Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Mitra Driver Gojek di Jabodetabek

Faif Yusuf¹, Nurzalinar Joesah², Jeffry Latumahina³

^{1,2,3}Universitas Bina Sarana Informatika

E-mail: faif.fys@bsi.ac.id¹

Article History:

Received: 20 Juli 2024

Revised: 07 Agustus 2024

Accepted: 09 Agustus 2024

Keywords: Reward, Punishment, Job Satisfaction, Performance, Gojek Partners

Abstract: *This study aims to examine the role of job satisfaction in mediating the impact of Rewards and punishments on the performance of Gojek partner drivers. Rewards and punishments are two important aspects of human resource management that can influence employee performance. However, the relationship between Rewards, punishments, and performance is not always direct, and job satisfaction often plays a significant mediating role. The research method used is quantitative with a survey approach. Data were collected through questionnaires distributed to 97 Gojek partner drivers in the Jabodetabek area. The data analysis technique used is path analysis to test the direct and indirect relationships between Rewards, punishments, job satisfaction, and performance. The results show that Rewards have a positive and significant impact on driver partner performance. Conversely, punishments have a negative and significant impact on their performance. In addition, Rewards also have a positive and significant effect on job satisfaction, while punishments have a negative and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction was found to have a positive and significant influence on the performance of partner drivers. The study also found that job satisfaction mediates the influence of Rewards and punishments on the performance of partner drivers. Good Rewards increase job satisfaction, which in turn improves performance. Conversely, excessive punishments reduce job satisfaction, which ultimately decreases performance.*

PENDAHULUAN

Masyarakat di wilayah Jabodetabek telah mengadopsi ojek dan transportasi umum sebagai solusi untuk mobilitas sehari-hari. Layanan ojek biasanya tersedia di sepanjang jalan, di mana pengemudi menunggu pelanggan. Layanan ini sangat membantu masyarakat untuk mencapai tujuan mereka dengan cepat dan efisien. Namun, dengan kemajuan teknologi, penggunaan ojek telah mengalami perubahan besar. Aplikasi ojek *online*, yang memungkinkan konsumen memesan ojek melalui ponsel pintar, telah menggantikan metode tradisional. Ini memberi konsumen lebih banyak fleksibilitas dalam memilih waktu dan tempat penjemputan, serta mempermudah

pemesanan layanan ojek.

Perubahan ini menandakan perkembangan penting dalam pemanfaatan dan aksesibilitas layanan ojek *online* di kalangan warga Jabodetabek. Dulu, masyarakat harus mengandalkan pengemudi yang hadir langsung di jalan, namun kini prosesnya lebih terstruktur dan menggunakan teknologi terbaru. Di kota-kota besar yang sering mengalami kemacetan lalu lintas, kebutuhan akan transportasi yang cepat dan nyaman menjadi faktor utama munculnya ojek *online*. Kini, pelanggan dapat memesan ojek dengan cepat melalui aplikasi yang mudah diakses, dibandingkan sebelumnya ketika harus berkomunikasi dengan pengemudi ojek melalui pusat telepon perusahaan.

Menurut laporan terbaru dari Katadata.co.id, per 31 Desember 2022, Gojek memiliki 2,7 juta mitra pengemudi, meningkat hampir 100 ribu orang dibandingkan dengan 31 Desember 2021. Hal ini menunjukkan betapa besar dan fleksibelnya pasar kerja daring, yang mempengaruhi jumlah pelamar kerja daring. Pengemudi ojek daring merupakan komponen penting dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Kinerja mereka sering dikaitkan dengan kinerja keseluruhan perusahaan. Penyedia transportasi daring seperti Gojek telah menjadi bagian penting dalam kehidupan sehari-hari penduduk perkotaan Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Dengan berbagai layanannya, Gojek sangat bergantung pada upaya terbaik mitra pengemudinya untuk menjunjung tinggi kepuasan klien dan kualitas layanan. Namun, masalah terkait kepuasan kerja dan kinerja mitra pengemudi tetap ada meskipun berbagai program penghargaan dan hukuman telah diterapkan untuk meningkatkan kinerja.

Banyak mitra pengemudi yang tidak puas dengan skema insentif dan hukuman perusahaan. Misalnya, beberapa pengemudi merasa bahwa tunjangan yang mereka terima tidak sesuai dengan waktu dan usaha yang mereka berikan. Sebaliknya, hukuman yang dianggap terlalu keras dan tidak adil menyebabkan ketidakpuasan dan produktivitas yang lebih rendah. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja mereka. Mitra pengemudi yang puas dengan pekerjaan mereka biasanya berkontribusi positif bagi perusahaan dan lebih termotivasi serta antusias terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya kepuasan kerja dapat mengakibatkan kinerja buruk, tingkat stres yang tinggi, dan bahkan keputusan untuk mengundurkan diri. Fenomena ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk memahami bagaimana *Reward* dan *Punishment* yang diterapkan oleh Gojek mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja mitra pengemudi. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengeksplorasi peran kepuasan kerja dalam memediasi dampak *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja mitra pengemudi Gojek.

Kinerja berasal dari istilah "*performance*" atau penampilan kerja sebenarnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan, dan kesungguhan pegawai yang bersangkutan. Kinerja yang dilakukan dengan kerja keras akan mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Selain itu, kinerja dapat menjadi motivasi diri bagi pegawai dengan kemampuan yang dimiliki, sehingga menciptakan persaingan yang kompetitif dan menghasilkan prestasi kinerja yang baik (Lawu et al., 2019). Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara menekankan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, usaha, dan peluang yang dimiliki oleh karyawan. Menurut Handoko (2019), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar

hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Handoko menekankan bahwa kinerja merupakan hasil dari usaha individu atau kelompok yang dapat diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja merupakan hasil akhir dari upaya yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, dan dievaluasi berdasarkan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berbagai variabel seperti bakat, usaha, peluang, dan lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan mempengaruhi kinerja. Organisasi perlu memahami kinerja dengan baik agar dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik dan mencapai tujuan mereka.

Hasibuan (2011) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini ditentukan oleh moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, atau kombinasi keduanya. Handoko (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencakup bagaimana karyawan merasa tentang berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti jenis pekerjaan, gaji, peluang promosi, dan hubungan dengan atasan serta rekan kerja. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Perasaan ini terkait erat dengan sikap individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti penghargaan, keamanan kerja, kondisi kerja, dan hubungan interpersonal memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan keadaan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Berbagai faktor, termasuk hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, penghargaan, dan peluang untuk pertumbuhan profesional, berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang positif harus memahami kepuasan kerja dengan baik.

Frimayasa et al. (2020) menyatakan bahwa *Reward* merupakan motivasi bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sistem penghargaan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan karyawan perusahaan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan memperoleh, mempertahankan, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif yang bekerja secara produktif untuk kepentingan perusahaan. Siagian (2019) menjelaskan *Reward* sebagai segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai pengakuan atas kinerja dan kontribusi mereka. *Reward* dapat berupa materi maupun non-materi, seperti pujian, pengakuan, promosi, dan kesempatan pengembangan karier. Rivai (2011) mendefinisikan *Reward* sebagai segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja, dedikasi, dan kontribusi mereka. *Reward* dapat berupa kompensasi finansial seperti gaji dan bonus, maupun non-finansial seperti pengakuan dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Menurut Hadari Nawawi (2013), *Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang mencakup aspek kompensasi dan hubungan antar pekerja. *Reward* adalah segala bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi, kinerja, dan dedikasi mereka. *Reward* dapat berbentuk finansial seperti gaji, bonus, dan insentif, serta non-finansial seperti penghargaan, pengakuan, promosi, dan kesempatan pengembangan diri. Pemberian *Reward* yang tepat dan adil sangat penting untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Menurut Flippo (2002), *Punishment* adalah tindakan yang bertujuan untuk mengurangi atau menghentikan perilaku yang tidak diinginkan melalui penerapan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau negatif. Flippo menyatakan bahwa *Punishment* dapat berbentuk fisik atau

psikologis, serta harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak menimbulkan dampak negatif yang lebih besar daripada manfaatnya. Flippo juga menekankan bahwa *Punishment* harus diberikan dengan pertimbangan yang cermat dan proporsional, serta disertai dengan komunikasi yang jelas mengenai alasan di balik tindakan tersebut. Tujuan utama dari *Punishment* menurut Flippo adalah untuk mengoreksi perilaku yang tidak sesuai dan mendorong perilaku yang diinginkan melalui pembelajaran dari konsekuensi yang diterima. Dessler (2020) mendefinisikan *Punishment* sebagai tindakan disipliner yang diambil oleh manajemen untuk memperbaiki perilaku atau kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan standar yang diharapkan. Dessler menekankan bahwa *Punishment* harus diberikan dengan cara yang adil, transparan, dan sesuai dengan kebijakan perusahaan untuk menjaga motivasi dan moral karyawan. Robbins (2014) mendefinisikan *Punishment* sebagai penerapan konsekuensi negatif untuk mengurangi atau menghilangkan perilaku yang tidak diinginkan. Mereka menekankan bahwa *Punishment* harus digunakan dengan hati-hati karena dapat menimbulkan reaksi negatif seperti penurunan motivasi dan kepuasan kerja jika tidak diterapkan dengan benar. Menurut Siagian (2020), *Punishment* adalah salah satu bentuk tindakan korektif yang diberikan kepada seseorang yang melakukan pelanggaran terhadap aturan, norma, atau standar yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Tujuan pemberian *Punishment* ini adalah untuk menegakkan disiplin, memberikan efek jera kepada pelanggar, dan mencegah terjadinya pelanggaran serupa di masa depan. *Punishment* adalah tindakan atau sanksi yang diberikan oleh organisasi untuk mengoreksi atau menghilangkan perilaku atau kinerja yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. *Punishment* bertujuan untuk mendisiplinkan karyawan, memastikan kepatuhan terhadap aturan, dan memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerja mereka. Penerapan *Punishment* harus dilakukan dengan adil, konsisten, dan sesuai dengan kebijakan organisasi untuk menghindari dampak negatif terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi karena transformasi dalam industri transportasi daring, seperti yang dihadirkan oleh Gojek, telah mengubah cara masyarakat Jabodetabek berinteraksi dengan layanan ojek. Namun, perubahan ini membawa tantangan bagi mitra pengemudi dalam hal kepuasan kerja dan kinerja mereka. Kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk mitra pengemudi Gojek. Ketika mitra pengemudi merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih termotivasi, dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengarah pada penurunan produktivitas, peningkatan tingkat stres, dan bahkan peningkatan turnover. Dalam konteks ini, kebijakan *Reward* dan *Punishment* yang diterapkan oleh Gojek menjadi sangat penting. *Reward* yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, sementara *Punishment* yang berlebihan atau tidak adil dapat menurunkan moral dan produktivitas.

Penelitian ini mendesak karena memberikan wawasan yang diperlukan bagi Gojek untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan manusiawi. Dengan memahami peran kepuasan kerja dalam memediasi dampak *Reward* dan *punishment*, Gojek dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan produktif bagi mitra pengemudi. Ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu pengemudi, tetapi juga kualitas layanan secara keseluruhan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan keberhasilan perusahaan. Selain itu, penelitian ini relevan untuk menjawab tantangan dalam manajemen sumber daya manusia di era digital, berkontribusi pada literatur yang ada, dan memberikan dasar empiris bagi perusahaan lain dalam industri transportasi daring. Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya menciptakan kebijakan yang berkelanjutan dan efektif untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja mitra pengemudi, yang merupakan tulang punggung operasional Gojek di Jabodetabek.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian metode kuantitatif dan menggunakan jenis asosiatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Sedangkan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada mitra driver Gojek. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Mitra driver Gojek yang berada di daerah Jabodetabek. teknik pengambilan data menggunakan accidental sampling. Menurut (Ghozali, Imam & Latan, 2017), besar sampel minimal yang direkomendasikan untuk uji PLS-SEM berkisar 30 sampai 100 responden. Karena populasi anggota tidak diketahui secara pasti jumlahnya, ukuran sampel diperhitungkan dengan rumus Cochran (Agtovia Frimayasa. Yanthi herawati, Ibnu Haris Nasution, 2024).

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.10)^2}$$

$$n = 96.04 = 97 \text{ orang}$$

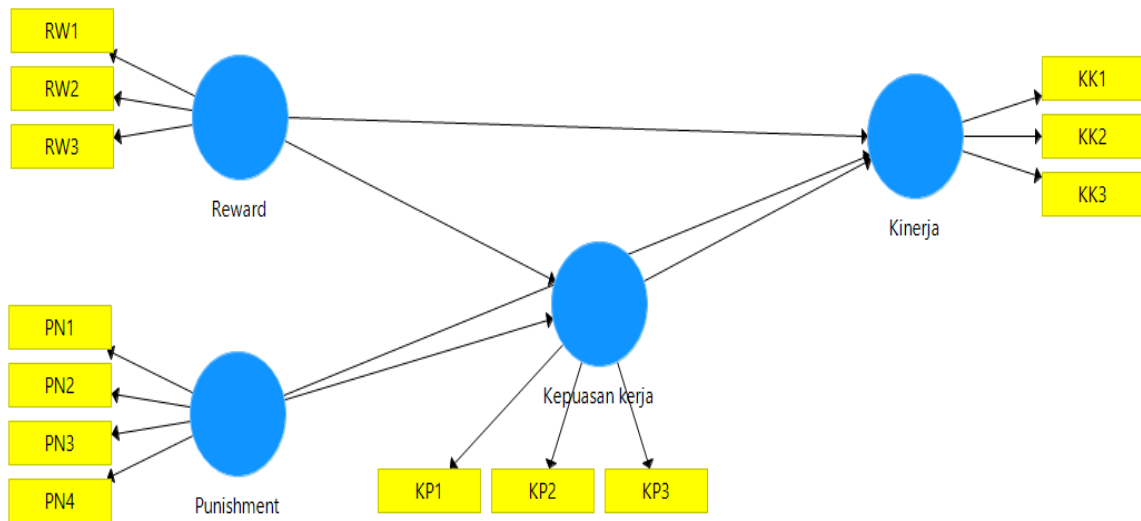
Dari hasil diatas 96,04 merupakan pecah, pada perhitungan yang menghasilkan pecahan (terdapat koma) sebaiknya dibulatkan ke atas (Agtovia Frimayasa. Yanthi herawati, Ibnu Haris Nasution, 2024).

Proses pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS. Analisis Partial Least Square (PLS), yang berdasarkan pada semua data yang telah dikumpulkan, digunakan sebagai metode analisis data dalam penelitian ini. PLS adalah metode statistik multivariat yang dapat mengolah beberapa variabel penjelas secara bersamaan. Data yang dihasilkan dalam bentuk teks tertulis, tabel, dan grafik untuk memfasilitasi analisis data dan memberikan temuan yang sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Indikator individu dianggap *valid* jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70. Namun pada riset pengembangan skala, *loading factor* 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima. Dengan melihat hasil output korelasi antara indikator dengan konstruknya seperti terlihat pada tabel dan gambar *structural* dibawah ini:



Sumber: Output Smart PLS, 2024

Gambar 1. Model Awal Penelitian

Tabel 1. Hasil Pengujian Convergent Validity

Outer Loading

Matriks				
	Kepuasan k...	Kinerja	Punishment	Reward
KK1		0.831		
KK2		0.801		
KK3		0.885		
KP1	0.837			
KP2	0.751			
KP3	0.901			
PN1			0.785	
PN2			0.728	
PN3			0.739	
PN4			0.717	
RW1				0.883
RW2				0.904
RW3				0.744

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa semua indikator variabel penelitian ini valid, karena nilai *Outer Loadings* masing-masing indikator lebih besar dari 0,7.

Reliabilitas

Selanjutnya, pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* ≥ 0.7 hal itu berarti konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

Tabel 2. Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha
Kepuasan kerja	0.774
Kinerja	0.794
Punishment	0.732
Reward	0.804

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *cronbach's alpha* ≥ 0.70 . Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Composite Reliability*

	Reliabilitas Komposit
Kepuasan kerja	0.870
Kinerja	0.877
Punishment	0.831
Reward	0.883

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* ≥ 0.70 . Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Tabel 4. Hasil Pengujian AVE

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepuasan kerja	0.692
Kinerja	0.705
Punishment	0.552
Reward	0.717

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Dapat diketahui dari tabel diatas bahwa seluruh nilai AVE memiliki nilai yang lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat untuk digunakan dan tidak ada masalah dalam uji AVE.

Inner Model

Evaluasi *inner model* dilakukan menggunakan Nilai *R Square* (R), dan Uji Hipotesis (*Direct Effect* dan *Indirect Effect*). *R square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen, berikut hasil pengujian *R-Square*:

Tabel 5. R Square

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan kerja	0.583	0.575
Kinerja	0.460	0.443

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Tabel diatas menunjukkan adanya pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kepuasan kerja dengan nilai hasil 0583, angka tersebut dapat dipresentasekan menjadi 58,3%. Selain itu, *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja mendapatkan nilai hasil sebesar 0.460 atau jika dipresentasekan sebesar 46,0%.

Uji Hipotesis

Tabel 6. Uji Hipotesis

Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples		
	Original Sa...	Sample Me...	Standard D...	T Statistics (...)	P Values
Kepuasan kerja -> Kinerja	0.328	0.323	0.135	2.432	0.008
Punishment -> Kepuasan kerja	0.480	0.478	0.076	6.355	0.000
Punishment -> Kinerja	0.121	0.131	0.090	1.343	0.090
Reward -> Kepuasan kerja	0.445	0.452	0.071	6.260	0.000
Reward -> Kinerja	0.591	0.591	0.072	8.214	0.000

Sumber: Output Smart PLS, 2024

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0,328 dan t statistik 2,432 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2. Pengaruh *Punishment* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0,480 dan t statistik 6,355 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Pengaruh *Punishment* terhadap kinerja memiliki nilai sampel asli sebesar sebesar 0,121 dan t statistik 1,343 < 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa *Punishment* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja .
4. Pengaruh *Reward* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0,445 dan t statistik 6,260 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja .
5. Pengaruh *Reward* terhadap kinerja memiliki nilai sampel asli sebesar 0,445 dan t statistik 6,260 > 1.96, maka dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tabel 7. Uji *Specified Indirect Effect*

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Sample		
	Original Sa...	Sample Me...	Standard D...	T Statistics (...)	P Values
Punishment -> Kepuasan kerja -> Kinerja	0.158	0.153	0.066	2.378	0.009
Reward -> Kepuasan kerja -> Kinerja	0.146	0.148	0.069	2.117	0.017

Sumber: Output Smart PLS, 2024

6. Pengaruh kepuasan kerja memediasi *Punishment* terhadap kinerja memiliki sampel asli sebesar 0,158 dan *t statistic* 2,378 > 1,96, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi *Punishment* terhadap kinerja.
7. Pengaruh kepuasan kerja memediasi *Reward* terhadap kinerja memiliki sampel asli sebesar 0,158 dan *t statistic* 2,378 > 1,96, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi *Reward* terhadap kinerja.

Pembahasan

Penelitian ini mengkaji pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja mitra driver Gojek di Jabodetabek dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, seperti insentif dan bonus, mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja mitra driver. Peningkatan ini tercermin dalam kinerja yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan oleh Gojek. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Frimayasa et al. (2021) yang menyatakan bahwa *Reward* merupakan motivasi penting bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Sebaliknya, *Punishment* ditemukan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja mitra driver. Pemberian hukuman yang berlebihan atau tidak adil cenderung menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Mitra driver yang merasa diperlakukan tidak adil akan kurang termotivasi untuk bekerja dengan optimal, yang dapat berdampak pada penurunan kinerja dan peningkatan turnover. Oleh karena itu, perusahaan perlu berhati-hati dalam menerapkan hukuman, memastikan bahwa hukuman tersebut adil dan proporsional, serta disertai dengan komunikasi yang jelas mengenai alasan di balik tindakan tersebut.

Kepuasan kerja ternyata berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja. *Reward* yang diberikan secara tepat meningkatkan kepuasan kerja mitra driver, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka. Di sisi lain, *Punishment* yang tidak proporsional menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kepuasan kerja dalam menciptakan kinerja yang optimal.

Secara teoritis, teori motivasi dan teori kepuasan kerja mendukung temuan bahwa *Reward* yang efektif meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara *Punishment* yang berlebihan menurunkan keduanya. Selain itu, penelitian empiris sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran kunci dalam memediasi hubungan antara faktor-faktor motivasional dan kinerja. Pendapat Mangkunegara (2019) dan Handoko (2017) menekankan pentingnya kepuasan kerja dalam menentukan kinerja karyawan. Oleh karena itu pada Gojek, kebijakan *Reward* dan *Punishment* yang tepat tidak hanya meningkatkan kepuasan dan kinerja mitra driver tetapi juga berdampak positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

KESIMPULAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra driver. Penghargaan dalam bentuk insentif dan bonus mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Sebaliknya, *Punishment* ditemukan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja. Pemberian hukuman yang berlebihan atau tidak adil dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja, yang berujung pada penurunan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan teori motivasi dan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan pentingnya penerapan kebijakan *Reward* dan *Punishment* yang adil dan efektif. Selain itu, penelitian ini menegaskan peran penting kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja. *Reward* yang tepat terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mitra driver. Di sisi lain, *Punishment* yang tidak proporsional dapat menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian adalah perusahaan perlu merumuskan kebijakan *Reward* yang efektif dan adil untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja mitra driver. Penghargaan harus mencerminkan usaha dan kontribusi mitra driver secara proporsional. Dalam hal punishment, perusahaan harus memastikan bahwa hukuman diberikan dengan adil, proporsional, dan dikomunikasikan dengan baik untuk menjaga motivasi dan keadilan. Fokus pada peningkatan kepuasan kerja harus menjadi prioritas, karena kepuasan kerja yang tinggi akan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan loyalitas mitra driver, serta kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

DAFTAR REFERENSI

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Agtovia Frimayasa. Yanthi herawati, Ibnu Haris Nasution, R. (2024). *STATISTIK BERBASIS KOMPUTER UNTUK PENELITIAN (Panduan Praktis Menggunakan SPSS untuk penelitian dan Skripsi)*. Hei Publishing.
- Flippo, E. B. (2002). *Manajemen Personalia* (terjemahan Moh. Masud). Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan human capital terhadap kinerja pada karyawan pt. Frisian flag. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1).
- Gary, D. (2020). *Human resource management*. Pearson Education India.
- Ghozali, Imam & Latan, H. (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0.*. Universitas Diponogoro.
- Hani, H. T. (2019). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Lawu, S. H., Shinta, M. R., & Frimayasa, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur. *Aktiva-Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 11–20.
- Nawawi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen & Judge, R. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sugiyono, S. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D. *Bandung. Cv. Alfabeta.*