

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Ketergantungan masyarakat Indonesia terhadap kemudahan teknologi, semakin meningkat, terutama pada penggunaan layanan on-demand seperti pengantaran makanan, transportasi online, dan e-commerce. Layanan pengantaran makanan secara daring ini memungkinkan konsumen untuk memesan makanan dari berbagai restoran melalui aplikasi, yang kemudian diantarkan langsung ke lokasi konsumen dalam waktu singkat. Beberapa aplikasi seperti Gojek, Grab, dan Shopee menyediakan fitur layanan pengantaran makanan daring yang paling sering diminati masyarakat, yaitu GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood. Hingga saat ini, ketiga perusahaan tersebut bersaing ketat untuk memperoleh jumlah konsumen terbanyak di seluruh Indonesia. Dilansir dari katadata.co.id, riset oleh Momentum Works bertajuk “Food Delivery Platforms in Southeast Asia 2023” menunjukkan bahwa layanan pengantaran makanan seperti GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood naik tipis dari Rp. 71,70 triliun menjadi Rp. 72,68 triliun. Data tentang perbandingan Gross Merchandise Value (GMV) pesan-antar makanan GrabFood, GoFood, dan ShopeeFood di Indonesia selama tahun 2022 dan 2023 seperti disajikan pada Tabel 1.1 (Setyowati, 2024).

Tabel 1. 1
Perbandingan Gross Merchandise Value Pesan-Antar Makanan
Tahun 2022 dan 2023

Layanan	2022		2023	
	Porsi	Nilai	Porsi	Nilai
GrabFood	49%	Rp. 34,760 triliun	50%	Rp. 36,340 triliun
GoFood	44%	Rp. 31,284 triliun	38%	Rp. 26,860 triliun
ShopeeFood	7%	Rp. 4,977 triliun	12%	Rp. 8,72 triliun

Sumber: Katadata.co.id

Berdasarkan Tabel 1.1, terdapat perbandingan GMV layanan pesan-antar makanan di Indonesia antara tahun 2022 dan 2023. Pada 2023, GrabFood tetap memimpin pasar dengan kenaikan porsi menjadi 50% dan GMV sebesar Rp. 36,340 triliun. GoFood mengalami penurunan porsi menjadi 38% dengan GMV turun menjadi Rp. 26,860 triliun. ShopeeFood mencatat peningkatan signifikan dengan pangsa pasar naik menjadi 12% dan GMV mencapai Rp. 8,72 triliun. GrabFood terus mendominasi pasar, ShopeeFood tumbuh pesat, sementara GoFood mengalami penurunan. Di Kabupaten Buleleng, GrabFood lebih dominan digunakan dan lebih sering diambil oleh driver dibandingkan GoFood, sedangkan ShopeeFood belum banyak digunakan. Antusiasme masyarakat lebih besar terhadap GrabFood, sejalan dengan data Momentum Works (2023) yang menunjukkan dominasi GrabFood di pasar dan jumlah pendapatan yang lebih banyak dibandingkan GoFood.

Minat untuk menjadi driver GrabFood cukup tinggi di kalangan masyarakat terutama di Kabupaten Buleleng, karena pekerjaan ini menawarkan fleksibilitas waktu dan potensi penghasilan yang menarik. Banyak yang melihat kesempatan ini

sebagai alternatif untuk meningkatkan pendapatan, terutama di tengah tantangan ekonomi yang ada. Kualifikasi driver GrabFood cukup aksesibel, tanpa mensyaratkan pendidikan formal. Persyaratan utama meliputi usia maksimal 55 tahun, KTP, SIM, STNK, SKCK, dan rekening pribadi. Motor yang digunakan harus berjenis matic dan berusia maksimal 8 tahun. Driver juga membeli sendiri atribut seperti helm, jaket, dan jas hujan. Di Kabupaten Buleleng, banyak driver GrabFood yang siap melayani konsumen karena pekerjaan ini fleksibel dan dapat dilakukan kapan saja. Akan tetapi jika seseorang terlalu banyak bekerja tentu dapat mengganggu kondisi fisik dan mental, sehingga mempengaruhi kegiatan lainnya (Kementerian Kesehatan pada laman yankes.kemkes.go.id) (Andina, 2023). Maka dari itu, diperlukan konsistensi jam kerja untuk melatih tubuh agar selalu siap untuk beraktivitas dan meluangkan waktu untuk istirahat.

Observasi awal menunjukkan bahwa driver GrabFood di Kabupaten Buleleng memiliki jam kerja tidak teratur, mulai pukul 06.00 pagi hingga larut malam, bahkan hingga hampir 24 jam. Rata-rata durasi kerja yang diambil adalah minimal 10 jam kerja per hari dengan memperoleh income senikah Rp 3.000.000,- per bulan. Nilai tersebut tidak sebanding dengan sumber daya yang dikerahkan oleh para driver mulai dari tenaga, waktu, sarana prasarana kerja terutama kendaraan dan perawatannya. Para driver GrabFood telah memaksimalkan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki tetapi mendapatkan hasil kerja yang kurang memuaskan. Dengan durasi jam kerja yang dinilai cukup lama, masih kurang menjamin banyaknya pesanan yang diterima hingga memengaruhi hasil kerja driver. Disisi lain hasil penelitian Wisnu (2020) menyebutkan rata-rata jam kerja driver di Singaraja antara 6 jam – 18 jam kerja per hari, dengan pendapatan bulanan kisaran

Rp 3.900.000,- s/d Rp 6.850.000,-. Pernyataan tersebut menggambarkan perbedaan perolehan pendapatan driver di tahun ini dengan tahun sebelumnya (2020) yakni durasi minimal jam kerja lebih lama tetapi memperoleh penurunan pencapaian pendapatan.

Masalah lainnya juga diungkapkan dari penerapan sistem baru bernama “gendongan,” oleh PT Grab Indonesia, di mana satu driver melayani pesanan dari satu konsumen di beberapa lokasi berbeda atau dua konsumen di lokasi yang sama tanpa tambahan biaya pengiriman bagi konsumen. Perubahan ini mengharuskan driver menanggung sebagian ongkos kirim, mengurangi laba per dua pesanan menjadi sekitar Rp 12.000, hingga Rp 13.000,- lebih rendah dibandingkan keuntungan sebelumnya, yang sekitar Rp 8.000,- per pesanan. Bagi para driver, sistem ini merugikan, terutama jika waktu terbuang karena antrean panjang di restoran atau keterlambatan dalam persiapan pesanan. Selain itu, masalah pemesanan fiktif juga menjadi beban, di mana driver harus menanggung biaya bahan bakar dan harga produk untuk pesanan tanpa identitas yang jelas. Hal ini sangat membebani driver pemula yang rentan terhadap kerugian. Dampak dari masalah ini adalah penurunan produktivitas dan antusiasme serta driver GrabFood merasa menghasilkan imbalan yang semakin kecil. Adanya perbedaan situasi ini mengindikasikan tingginya produktivitas driver GrabFood Kabupaten Buleleng di tahun 2020, tetapi tidak di tahun 2024.

Produktivitas kerja merupakan faktor penting untuk mendukung kesuksesan usaha. Tingkat produktivitas yang optimal dapat memberikan manfaat signifikan untuk perusahaan dan karyawan, khususnya dapat meningkatkan kesejahteraan

mereka. Produktivitas yang baik menjadi cerminan sikap mental karyawan yang baik dari hasil etos kerjanya (Wahyuningsih, 2019). Menurut Trisninawati (2022) produktivitas sebagai hasil output (luaran) yang bisa terlihat dari kuantitas serta kualitas barang maupun jasa dari standar waktu yang telah ditentukan instansi/kantor. Produktivitas dapat diartikan sebagai rasio antara hasil yang diperoleh (output) dan sumber daya yang digunakan (input). Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi dalam penggunaan waktu, bahan, dan tenaga, serta mendukung perbaikan dalam teknik produksi, peningkatan keterampilan tenaga kerja, dan sistem kerja yang lebih baik (Priscillia et al, 2017). Produktivitas kerja merupakan faktor penting yang secara langsung memengaruhi keberhasilan dan daya saing suatu organisasi. Pengukuran produktivitas penting dilakukan untuk menilai seberapa efisien karyawan memanfaatkan sumber daya dalam mencapai target yang ditetapkan. Melalui pengukuran produktivitas, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, memastikan pemanfaatan waktu dan tenaga secara optimal, serta mendukung perencanaan strategi peningkatan kinerja. Menurut Khusni (2020) lima indikator yang digunakan dalam mengukur produktivitas kerja ialah: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) ketepatan waktu, (4) tingkat kesalahan, dan (5) tingkat absensi.

Produktivitas merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor dalam lingkungan kerja. Untuk meningkatkan produktivitas secara efektif, terdapat faktor-faktor yang memengaruhi dan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas antara lain motivasi, skill/keterampilan, penghasilan (uang), dan work life balance (Rahmanto, 2023). Vitayanti (2024) mengungkapkan faktor yang memengaruhi produktivitas adalah insentif, motivasi, dan kerja tim. Berdasarkan

kajian literatur tersebut, insentif dan motivasi muncul sebagai faktor yang saling melengkapi dalam memengaruhi produktivitas. Hubungan antara produktivitas dengan insentif dan motivasi sangat erat. Hal ini dibuktikan dengan hasil kajian oleh Fathoni (2023) bahwa insentif merupakan hal utama yang paling dominan berpengaruh terhadap produktivitas, dibarengi faktor tersebut dapat memicu motivasi tinggi untuk lebih semangat dalam bekerja sehingga akan menghasilkan pengaruh positif terhadap produktivitas. Pernyataan sejalan juga diungkapkan Putri (2021) bahwa insentif dan motivasi kerja tidak secara langsung menjadi indikator produktivitas, namun kedua faktor tersebut memiliki dampak besar pada produktivitas karyawan. Insentif dan motivasi dapat mengatasi masalah produktivitas dan meningkatkan efisiensi dalam bekerja. Insentif dan motivasi secara simultan memberikan dampak positif serta signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja, di mana motivasi menunjukkan pengaruh yang dominan dalam mendorong produktivitas tersebut, namun dengan insentif yang cukup dapat menciptakan motivasi tinggi (Ridha, 2024). Dengan demikian, dalam lingkup penelitian ini, insentif dan motivasi kerja digunakan sebagai variabel kunci dalam menganalisis faktor apa saja yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja driver GrabFood Kabupaten Buleleng.

Insentif merupakan bagian yang berpengaruh untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Apabila karyawan tidak menerima insentif yang sebanding dengan upaya yang telah mereka berikan, maka mereka cenderung kehilangan semangat kerja dan menunjukkan penurunan motivasi (Agatha et al, 2024). Menurut Hamzah et al (2022) insentif juga dapat diartikan sebagai pemberian imbal jasa di luar gaji maupun upah yang diterima dan sesuai dengan

kinerja karyawan selama bekerja. Insentif ditujukan sebagai pendorong motivasi karyawan agar lebih keras bekerja dan dapat meningkatkan produktivitasnya. Insentif bersifat tidak tetap seperti bonus, dengan harapan dapat menambah penghasilan karyawan. Insentif digambarkan sebagai suatu penghargaan yang berkaitan dengan hasil kinerja karyawan tersebut yang telah mencapai atau melampaui standar kinerja. Insentif merupakan bagian dari kompensasi. Kompensasi memiliki bagian-bagian lain yang berhubungan dengan balas jasa, namun insentif sendiri merupakan salah satu bagian bertujuan sama untuk balas jasa atau penghargaan yang diberikan atas prestasi atau pencapaian karyawan karena memiliki kinerja di atas standar (Heri, 2018). Pemberian bonus (insentif) merupakan suatu motivasi semangat untuk lebih keras dalam bekerja. Apabila dalam jangka waktu satu bulan, karyawan memperlihatkan pencapaian yang stabil dan berusaha mempertahankan hasil produktivitasnya, juga akan mendapatkan insentif lain yang akan diperoleh di akhir bulan. Adapun indikator insentif yaitu: (1) dibayarkan langsung, (2) prestasi kerja, (3) daya pendorong, (4) hasil kerja, dan (5) lama kerja (Priscillia et al, 2017).

Pemberian insentif kepada driver Grab merupakan salah satu kebijakan strategis yang didukung secara signifikan oleh perusahaan pusat melalui serangkaian program penghargaan yang dirancang secara sistematis. Program-program tersebut dirancang dengan tujuan utama untuk memberikan dorongan motivasi para pengemudi agar dapat meningkatkan kinerja, baik dari segi produktivitas maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Insentif ini diberikan kepada pengemudi yang berhasil memenuhi sejumlah kriteria tertentu, seperti tingkat kedisiplinan dalam menjalankan tugas, kepatuhan terhadap

aturan, serta komitmen dalam menjaga kualitas pelayanan yang diukur dari evaluasi konsumen. Selain insentif harian, Grab juga menyelenggarakan acara tahunan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi para mitra pengemudi, yang mencakup pemberian bonus dan penghargaan lain untuk meningkatkan semangat kerja. Melalui berbagai pemberian insentif ini, perusahaan menunjukkan komitmen yang kuat dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan mitra pengemudi, yang pada gilirannya diharapkan dapat memperkuat loyalitas driver terhadap platform dan menjaga keberlanjutan hubungan kerja yang saling menguntungkan. Penyediaan insentif ini tidak semata-mata ditujukan untuk mendorong peningkatan produktivitas, namun juga secara langsung berkaitan dengan motivasi kerja para driver Grab di Kabupaten Buleleng.

Hidayatullah (2022) mendefinisikan Motivasi merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk memengaruhi perilaku individu dengan terlebih dahulu memahami alasan yang mendorong tindakan mereka. Jika produktivitas rendah, kualitas kerja menurun, layanan konsumen bermasalah, terjadi kecelakaan kerja dan kekerasan kerja, serta turunnya moral karyawan maka diperlukan tindakan *supermotivation* atau motivasi yang tinggi. Motivasi merupakan faktor yang memicu seseorang untuk bertindak dengan cara atau gaya yang khas. Individu yang kurang termotivasi cenderung memberikan usaha yang minim dalam mencapai hasil kerja (Agatha et al, 2024). Motivasi positif dapat meningkatkan semangat kerja para bawahan secara berkelanjutan. Sementara itu, motivasi negatif mampu mendorong peningkatan semangat kerja dalam waktu singkat karena adanya rasa takut terhadap sanksi dari atasan (Yunita, 2021). Menurut Ridha (2024) Motivasi merupakan kombinasi faktor internal dan eksternal yang mendorong individu untuk

berupaya mencapai suatu tujuan tertentu. Ketika karyawan memperoleh motivasi yang optimal, mereka akan berkembang menjadi sumber daya manusia yang memiliki dedikasi tinggi dan mampu memberikan kontribusi secara maksimal. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat muncul jika kepuasan karyawan untuk merasakan rasa nyaman dan bahagia dalam bekerja melalui faktor-faktor tertentu lainnya, salah satunya pemberian insentif. Indikator motivasi menurut Bayty (2023) yaitu: (1) kerja keras, (2) orientasi masa depan, (3) usaha untuk maju, (4) tingkat cita-cita dan kesuksesan, (5) ketekunan bekerja, (6) hubungan dengan rekan kerja, (7) pemanfaatan waktu, dan (8) orientasi tugas dan keseriusan tugas.

Motivasi yang didapatkan oleh driver GrabFood bersumber dari dua faktor yakni internal serta eksternal. Internal ialah perusahaan telah memberikan motivasi cukup baik dibuktikan dengan adanya penghargaan berupa pemberian insentif dan bonus-bonus lainnya dengan memenuhi syarat yang diberikan hingga perayaan hari mitra yang dapat menumbuhkan kembali semangat kerja driver. Selain itu, perusahaan juga telah memberikan perencanaan kerja terkait kesehatan dan keselamatan berupa BPJSTK yang dibayarkan setiap bulan. Lalu faktor eksternal yaitu lingkungan kerja dan keluarga. Salah satu sumber motivasi yang juga dinilai cukup berpengaruh bagi driver GrabFood adalah lingkungan kerja yang nyaman dan suportif. Solidaritas sesama driver GrabFood menciptakan hubungan harmonis dan saling mendukung untuk selalu berbagi konsumen apabila memiliki lebih dari satu. Tidak terdapat senioritas dalam lingkungan GrabFood di Kabupaten Buleleng bahkan driver terdahulu selalu ikut merangkul serta menuntun yang baru bergabung dalam komunitas. Apabila terdapat rekan kerja yang sedang sakit atau mengalami musibah, dengan kompak driver GrabFood lainnya akan memberikan dukungan

dengan mengunjungi atau memberikan barang yang berguna. Pengawasan untuk seluruh driver juga dilakukan dengan baik. Terdapat satu monitor di tiap Kabupaten bertugas memantau para driver melalui whatsapp grup yang memudahkan komunikasi. Peran keluarga yang senantiasa selalu mendukung dan akan selalu menjadi motivasi demi memenuhi kebutuhan sehari-hari. Pekerjaan saat ini merupakan sumber penghasilan utama dan penghasilan sampingan bagi beberapa driver yang bersifat fleksibel berguna untuk menunjang pendapatan masing-masing driver. Hal ini menarik bagi driver yang sulit memperoleh pekerjaan lain, menjadikan profesi ini sebagai sumber penghidupan yang stabil.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian insentif berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yang selanjutnya mempengaruhi produktivitas kerja. Namun keadaan driver GrabFood di Kabupaten Buleleng justru sebaliknya. Meskipun telah mendapatkan insentif dari perusahaan yang secara otomatis meningkatkan motivasi kerja para driver GrabFood di Kabupaten Buleleng, nyatanya produktivitas kerja menunjukkan adanya penurunan. Hal ini juga bertentangan dengan temuan Ismartaya et al (2023) bahwa adanya pengaruh langsung positif dan signifikan antara produktivitas melalui motivasi. Begitupun dengan temuan Rahman P et al (2020) bahwa Pemberian insentif dan motivasi terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja. Merujuk pada uraian mengenai fenomena permasalahan tersebut, peneliti merasa terdorong untuk melakukan studi dengan judul “Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Produktivitas Driver GrabFood di Kabupaten Buleleng”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Merujuk pada uraian latar belakang yang telah disampaikan, permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut.

1. Terjadi penurunan pendapatan, jam kerja tidak teratur, sistem baru yang kurang menguntungkan, dan adanya pesanan fiktif yang menyebabkan turunnya produktivitas terhadap *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.
2. Adanya kesenjangan dalam penelitian-penelitian sebelumnya tentang pengaruh insentif terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada produktivitas yang menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian.

1.3 Pembatasan Masalah

Merujuk pada hasil identifikasi permasalahan yang dialami oleh pengemudi GrabFood di Kabupaten Buleleng, penulis menetapkan batasan ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut.

1. Variabel penelitian hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu insentif (independen) sebagai variabel bebas, produktivitas sebagai variabel terikat (dependen), dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (intervening).
2. Penelitian dilakukan di Kabupaten Buleleng dengan subjek penelitian yaitu tenaga kerja atau *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.

1.4 Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan latar belakang, identifikasi, serta batasan permasalahan yang telah dijabarkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap produktivitas *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng?
3. Apakah insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng?
4. Apakah insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja dan berdampak pada produktivitas kerja *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang telah disampaikan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Insentif terhadap produktivitas *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.
2. Motivasi kerja terhadap produktivitas *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.
3. Insentif terhadap motivasi kerja *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.
4. Insentif terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada produktivitas kerja *driver* GrabFood di Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat dalam hal-hal berikut.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia,

khususnya dalam memahami pengaruh insentif terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada produktivitas karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Grab, khususnya cabang Buleleng, dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas SDM driver GrabFood guna memaksimalkan produktivitas kerja.

