



<http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting>

Komparasi Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja

Eka Suhartini¹, Aprisal², Muhammad Akil Rahman³

Abstrak

Perusahaan transportasi berbasis aplikasi online Gojek dan Grab memiliki perbedaan mendasar pada perlakuan terhadap mitra pengemudi, walaupun memiliki penawaran produk/jasa identik. Penelitian ini menganalisis komparasi pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja para pengemudi, berdasarkan keunikan insentif masing-masing perusahaan. Secara kuantitatif, dilakukan survei menggunakan kuesioner pada pengemudi Gojek dan Grab di Kota Makassar. Teknik analisis menggunakan regresi linier berganda dan uji beda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja *driver* transportasi berbasis aplikasi online. Secara komparatif, terdapat perbedaan pada dua perusahaan tersebut, di mana perusahaan Gojek memiliki sistem *reward* dan *punishment* yang lebih baik dalam mendorong motivasi pengemudi.

Kata kunci : *reward, punishment, motivasi kerja.*

Abstract

Transportation companies based on the online application Gojek and Grab have fundamental differences in the treatment of driver partners, despite having identical product / service offerings. This study analyzes the comparative effect of reward and punishment on the work motivation of drivers, based on the unique incentives of each company. Quantitatively, a survey was conducted using a questionnaire on Gojek and Grab drivers in Makassar City. The analysis technique uses multiple linear regression and different tests. The results showed that the provision of reward and punishment simultaneously had a significant effect on the work motivation of online application-based transportation drivers. Comparatively, there are differences between the two companies, where the Gojek company has a better reward and punishment system in encouraging driver motivation.

Keywords: reward, punishment, work motivation.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam Universitas Islam
Negeri Makassar

¹[eka.suhartini@uin-
alaudin.ac.id](mailto:eka.suhartini@uin-
alaudin.ac.id)

²appi39aksapel@yahoo.com

³[muhakil.rahman@uin-
alaudin.ac.id](mailto:muhakil.rahman@uin-
alaudin.ac.id)

PENDAHULUAN

Persaingan antar dua perusahaan transportasi daring di Indonesia semakin hari semakin tajam. Hal ini dibuktikan dengan data pengguna kedua perusahaan yang cukup besar yakni Gojek memiliki pengguna 8,8 juta orang, sedangkan Grab memiliki pengguna 8,6 juta orang. Terdapat 4 juta orang pengguna lintas aplikasi. Oleh karena itu, masing-masing perusahaan dituntut untuk memiliki strategi dan inovasi dalam menghadapi tantangan tersebut.

Dalam kebijakan pemberian *reward*, perusahaan Grab memberi insentif berdasarkan *trip*, sedangkan Gojek berdasarkan poin. Keluhan pengemudi untuk meraih poin yang semakin lama semakin sulit juga mengemuka. Adapun dari sisi *punishment*, kedua perusahaan tersebut menempuh kebijakan yang tidak jauh berbeda. Pengemudi Gojek dan Grab jika *mereject* order tiga kali dalam waktu berdekatan maka akunnya akan *disuspend* selama tiga puluh menit. Sanksi ini berlaku secara bertahap, mulai dari pembekuan akun selama tiga hari, hingga terjadi putus mitra atau dipecat.

Berdasarkan kebijakan pemberian *reward* dan *punishment* tersebut, maka penelitian ini mencoba membedah persepsi para pengemudi terkait motivasi kerja, berdasarkan faktor *reward* dan *punishment*. Sejauh ini komparasi kedua faktor tersebut belum pernah mendapatkan telaah mendalam pada penelitian-penelitian sebelumnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Reward. Menurut Moorhead & Griffin (2013), *reward* terdiri dari atas semua komponen termasuk orang, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka pada organisasi. Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah dan gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja yang melebihi standar kinerja yang diharapkan. Di luar upah, gaji, dan insentif, seringkali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, manajemen memberikan penghargaan atau *reward*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah jenis balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pekerja atas pencapaian yang didapat oleh pegawai serta berdasarkan ketentuan yang telah disepakati bersama oleh kedua belah pihak dan pembayarannya setelah pekerjaannya selesai. Tujuan pemberian *reward* tersebut adalah untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang ada dalam perusahaan dengan cara memotivasi mereka.

Punishment. Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar. *Punishment* sering juga disebut dengan istilah sanksi atau hukuman. *Punishment* ini sangat berperan dalam mendorong semangat kerja para karyawan dalam suatu perusahaan dalam memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Jadi *punishment* pada dasarnya bertujuan agar pegawai atau pengemudi yang melanggar merasa jera dan tidak mengulangi kesalahan yang sama. Dengan adanya *punishment* karyawan akan merasa terbebani dan terdorong untuk melakukan dan memperbaiki

pekerjaannya. Pemberian *punishment* bukan hanya diberlakukan kepada karyawan yang melanggar tapi juga dibebankan kepada karyawan yang belum melakukan pelanggaran.

Motivasi Kerja. Motivasi kerja menurut Griffin (2014) adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Pada hari tertentu, seorang karyawan dapat memilih untuk bekerja sekeras mungkin, atau bekerja secukupnya untuk menghindari teguran, atau bekerja seminimal mungkin. Sule & Saefullah (2004) menyatakan demi tercapainya tujuan organisasi maka diperlukan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut, maka yang dimaksud dengan motivasi adalah dorongan pada diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan, sehingga orang akan lebih giat dan rajin dalam melaksanakan pekerjaannya.

Secara teori, pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi telah banyak terdokumentasi (Cameron & Pierce, 1994). Beberapa penelitian terbaru membuktikan bahwa *reward* eksternal berdampak positif terhadap motivasi (Hendijani, Bischak, Arvai, & Dugar, 2016). Terdapat pula pertentangan pada studi tersebut, di mana terdapat lebih dari 100 eksperimen yang membuktikan dampak negatif *reward* terhadap motivasi intrinsik. Akan tetapi studi Cameron mengonfirmasi pengaruh positif tersebut (Cameron, Banko, & Pierce, 2001). Peran *punishment* adalah untuk mengurangi potensi negatif perilaku salah di masa mendatang (Carlsmith, Darley, & Robinson, 2002). Dengan demikian *punishment* akan memotivasi seseorang untuk melakukan tindakan antisipatif terkait potensi ancaman tersebut (Murty, LaBar, & Alison Adcock, 2012).

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pengemudi transportasi *online*, masing-masing pengemudi Gojek sebanyak 8600 *driver* dan Grab sebanyak 7900 *driver* di kota Makassar. Sampel menggunakan teknik *non probability sampling*, yaitu teknik yang tidak memberikan kesempatan yang sama terhadap anggota populasi. Penentuan jumlah sampel yang representatif menurut Hair et al (2010) adalah jumlah indikator dikalikan lima sampai dengan sepuluh. Adapun jumlah indikator dalam penelitian ini adalah sepuluh, maka jika dikalikan 5, jumlah sampel minimal adalah 50 responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan komparatif sehingga untuk menganalisis secara komprehensif dan seimbang maka ditetapkan jumlah sampel adalah 50 pengemudi Gojek dan 50 pengemudi Grab.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner berdasarkan skala interval berupa *skala likert*. Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah pendekatan komparatif dan asosiatif. Pendekatan komparatif adalah penelitian yang membandingkan persamaan dan perbedaan dua atau lebih fakta-fakta dan sifat-sifat objek yang diteliti berdasarkan kerangka pemikiran. Adapun penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih.

Teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dan uji beda. Analisis ini dipergunakan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai pengaruh variabel independen terhadap

variabel dependen. Adapun uji perbandingan yang digunakan adalah uji *Independent Sample T-Test*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini memperoleh data dari respon para mitra pengemudi Gojek dan Grab. Adapun deskripsi responden berdasarkan usia dan sebaran jumlahnya adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

No.	Usia (Tahun)		Responden (orang)		Persentase (%)
	Gojek	Grab	Gojek	Grab	
1.	17	17	2	2	4
2.	18-30	18-30	37	32	69
3.	31-40	31-40	10	14	24
4.	> 40	> 40	1	2	3
Jumlah				100	100

Sumber : Data diolah, 2019.

Berdasarkan Tabel 1, pengemudi terbesar berada di rentang usia 18-30 tahun, yaitu 69%. Kondisi ini menunjukkan mitra Gojek dan Grab terbesar berada pada rentang usia produktif. Fakta ini memberikan impresi bahwa banyak pemuda yang terjun ke bidang ini, yang dianggap tidak membutuhkan terlalu banyak keahlian dan relatif mudah untuk dijalankan selepas pendidikan menengah (Sanubari & Amalia, 2019). Responden terbesar berasal dari rentang usia 31-40, disusul oleh responden di bawah usia 17 dan di atas usia 40 tahun.

Penelitian ini melakukan analisis regresi linier berganda sebagaimana Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstand. B	t-value	p-value	Adj. R ²	F-value
Gojek					
	15,921				
Reward (X1)	,260	3,600	,001	0.720	13.287 (p-0.000)
Punishment (X2)	,298	2,363	,022		
Grab					
	15,645				
Reward (X1)	,242	2,723	,009	0.630	9.719 (p-0.000)
Punishment (X2)	,336	2,947	,005		

Sumber : Data diolah, 2019.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dirumuskan dua persamaan regresi mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja *driver* transportasi *online* :

$$Y = 15,921 + 0,260 X_1 + 0,298 X_2 \quad \text{(Persamaan 1 - Gojek)}$$

$$Y = 15,645 + 0,242 X_1 + 0,336 X_2 \quad \text{(Persamaan 2 - Grab)}$$

Komparasi Pengaruh Reward dan Punishment ...

Eka Suhartini, Aprisal, Muhammad Akil Rahman

Pada persamaan 1, koefisien regresi *reward* sebesar 0,260 mengindikasikan bahwa jika *reward* ditingkatkan maka motivasi kerja pengemudi Gojek akan semakin meningkat, koefisien regresi *punishment* sebesar 0,298 mengindikasikan bahwa jika *punishment* semakin disiplin diterapkan maka motivasi kerja pengemudi Gojek akan semakin meningkat. Kedua koefisien tersebut memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh kedua variabel secara parsial adalah signifikan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,720 menunjukkan variasi motivasi kerja pengemudi Gojek dapat dijelaskan oleh *reward* dan *punishment* sebesar 72 persen, sedangkan sisanya sebesar 28 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel di luar model penelitian ini. Uji Anova atau uji F memperoleh nilai F hitung sebesar 13,287 dengan probabilitas 0,000 maka variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pengemudi Gojek.

Pada persamaan 2, koefisien regresi *reward* sebesar 0,242 mengindikasikan bahwa jika *reward* ditingkatkan maka motivasi kerja pengemudi Grab akan semakin meningkat, koefisien regresi *punishment* sebesar 0,336 mengindikasikan bahwa jika *punishment* semakin disiplin diterapkan maka motivasi kerja pengemudi Grab semakin meningkat. Kedua koefisien tersebut memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh kedua variabel secara parsial adalah signifikan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,630 menunjukkan variasi motivasi kerja pengemudi Grab dapat dijelaskan oleh *reward* dan *punishment* sebesar 63 persen, sedangkan sisanya sebesar 37 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel di luar model penelitian ini. Uji Anova atau uji F memperoleh nilai F hitung sebesar 9,719 dengan probabilitas 0,000 maka variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pengemudi Grab.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa stabilnya sistem *reward* dan *punishment* dalam pada Gojek dan Grab membuat pengemudi termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Pengemudi Gojek dan Grab merasa bahwa yang dikerjakannya sudah sesuai dengan harapannya dan terdapat keadilan dalam penerapan sistem *reward* dan *punishment* dalam perusahaan. Sistem *reward* dan *punishment* yang stabil dan adil menunjukkan jaminan yang diberikan Gojek dan Grab kepada mitranya untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Secara teoretis, *reward* dan *punishment* merupakan penggerak individu melangkah berdasarkan kelayakan dan keadilan untuk mempercepat pelaksanaan pekerjaan dan mendisiplinkan orang terhadap beban kerjanya (Cameron et al., 2001; Cameron & Pierce, 1994). Hasil telaah neurosains menegaskan proses motivasi tersebut terjadi di bagian amigdala otak yang membentuk proses memori (Murty et al., 2012). Hasil studi mengonfirmasi peran *punishment* dalam mendorong proses motivasi berdasarkan telaah pada siswa belajar (Ahmad, Said, & Khan, 2013). Telaah lain juga menyimpulkan hal serupa, di mana *punishment* berdampak positif terhadap motivasi (Holmås, Kjerstad, Lurås, & Straume, 2010).

Motivasi merupakan proses yang terjadi dalam otak manusia dan berujung pada tindakan tertentu (Robbins & Everitt, 1996). Fungsi *reward* akan menggerakkan timbulnya pengharapan atas sesuatu, yang berujung pada peningkatan aktivitas individu untuk melakukan sesuatu (Lunenburg, 2011). Hasil eksperimen juga mendukung peran harapan untuk mendapatkan imbalan yang semakin meningkat, seiring dengan semakin beratnya tugas yang diberikan (Eisenberger, Pierce, & Cameron, 1999). Motivasi merupakan unsur penting dalam pembentukan keunggulan internal dalam pandangan *Resource-Based View*,

sehingga upaya menjaga dan mengelola faktor ini tidak bisa dinafikan (Amar, Syariati, & Rahim, 2019). Keseluruhan usaha pemberian *reward* maupun *punishment* adalah upaya untuk menginduksi para karyawan secara psikologis untuk termotivasi dalam mencapai keunggulan bersaing .

Penelitian ini juga melakukan uji beda dengan menggunakan *independent sample t-test*. Pengujian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan antara dua objek. Hasil olah data mendapati informasi di bawah ini:

Tabel 3. Uji *Independent Sample t-test*

<i>Independent Sample T-Test</i>					
Levene's Test for Equality of Variances			t-test for Equality of Means		
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2--tailed)
Equal variances assumed	6,181	,015	5,732	98	,000
Equal variances not assumed			5,732	93,495	,000

Sumber : Data diolah, 2019.

Berdasarkan hasil uji *Independent Sample T-Test* diperoleh nilai signifikansi (2-tailed) sebesar 0,000 pada *equal variance assumed* < 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat perbedaan kebijakan antara perusahaan Gojek dan Grab. Perbedaan ini menegaskan perbedaan dalam motivasi kerja pada kedua perusahaan tersebut. Perusahaan Gojek dan Grab sekalipun sama-sama bergerak dalam penyediaan jasa transportasi *online*, tetap memiliki perbedaan kebijakan. Selain itu masing-masing perusahaan mempunyai keunggulan tersendiri, terutama dalam pengelolaan *reward* dan *punishment*. *Reward* atau kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk *finansial* maupun *non finansial*. *Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Peran *reward* dan *punishment* merupakan faktor pembentuk motivasi kerja utama dalam organisasi (Fauzan, Humaira, dan Wicaksono, 2019; Awaluddin, 2018). Oleh karena itu, upaya senantiasa meningkatkan kapasitas motivasi unsur internal sumber daya manusia membutuhkan klarifikasi dan perbaikan terus-menerus.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap motivasi kerja para pengemudi Gojek dan Grab, dan juga menguji apakah terdapat perbedaan di antara dua perusahaan tersebut. Hasil analisis menghasilkan temuan bahwa baik *reward* maupun *punishment* mempengaruhi motivasi kerja pengemudi Gojek dan Grab. Namun, perusahaan Gojek memiliki kebijakan *reward* dan *punishment* yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja pengemudinya. Kedua perusahaan tersebut juga menunjukkan perbedaan signifikan secara statistik. Temuan ini mengimplikasikan peran

penting motivasi dan hukuman terhadap motivasi, serta keunggulan Gojek dalam manajemen sumber daya manusianya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I., Said, H., & Khan, F. (2013). Effect of Corporal Punishment On Students' Motivation And Classroom Learning. *Review of European Studies*, 5(4), pp 130-134.
- Amar, M. Y., Syariati, A., & Rahim, F. R. (2019). Enhancing Hotel Industry Performance through Service Based Resources and Strategic Entrepreneurship (Case Study At Hotel Industries In Indonesia). *Academy of Entrepreneurship Journal*.
- Awaluddin, M. (2018). Penguatan Peran Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi dalam Mengoptimalkan Kinerja Dosen Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 5(1), pp 53-67.
- Cameron, J., Banko, K. M., & Pierce, W. D. (2001). Pervasive Negative Effects of Rewards on Intrinsic Motivation: The Myth Continues. *Behavior Analyst*, 24, pp 1-44.
- Cameron, J., & Pierce, W. D. (1994). Reinforcement, Reward, and Intrinsic Motivation: A MetaAnalysis. *Review of Educational Research*, 64(3), pp 363-423.
- Carlsmith, K. M., Darley, J. M., & Robinson, P. H. (2002). Why Do We Punish? Deterrence And Just Deserts As Motives For Punishment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(2), pp 284-299.
- Eisenberger, R., Pierce, W. D., & Cameron, J. (1999). Effects of Reward on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin*, 125 (6), pp 677-691.
- Fauzan, H., Humaira, C., & Wicaksono, A. T. S. (2019). Manajemen Sumberdaya Manusia Bank Syariah: Dapatkah Meningkatkan Kinerja Karyawan Kontrak?. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 6(1), pp 77-95.
- Griffin. (2014). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hendijani, R., Bischak, D. P., Arvai, J., & Dugar, S. (2016). Intrinsic Motivation, External Reward, and Their Effect on Overall Motivation And Performance. *Human Performance*, 29, pp 251-274.
- Holmås, T. H., Kjerstad, E., Lurås, H., & Straume, O. R. (2010). Does Monetary Punishment Crowd Out Pro-Social Motivation? A Natural Experiment On Hospital Length Of Stay. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 75(2), pp 261-267.
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations. *International Journal of Business Administration*.
- Mangkunegara. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung.
- Murty, V. P., LaBar, K. S., & Alison Adcock, R. (2012). Threat of Punishment Motivates Memory Encoding Via Amygdala, Not Midbrain, Interactions With The Medial Temporal Lobe. *Journal of Neuroscience*, 32(26), pp 8969-8976.
- Robbins, T. W., & Everitt, B. J. (1996). Neurobehavioural mechanisms of reward and motivation. *Current Opinion in Neurobiology*.
- Sule, T.E, & Saefullah, K. (2014). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Kencana.
- Sanubari, F. T., & Amalia, S. (2019). Gambaran Kepuasan Kerja Pada Pengemudi Layanan Jasa Transportasi Ojek Online. *Cognicia*, 7(1).