PENGARUH FLEKSIBILITAS DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA *DRIVER* GRAB DI KOTA PONTIANAK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

JEREMY LOO

NIM B1022201033

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNG PURA

PONTIANAK

2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Jeremy Loo
NIM	: B1022201033
Jurusan	: Manajemen PPAPK
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia (SDM)
Judul Proposal	: Pengaruh Fleksibilitas Dan Punishment Terhadap Kinerja Driver Grab Di Kota Pontianak Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Proposal Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).
Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Proposal Skripsi dengan judul tersebut di atas.
Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 20 Januari 2025

Jeremy Loo
NIM. B1022201033

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama	: Jeremy Loo
NIM	: B1022201033
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia (SDM)
Tanggal Ujian	: 4 Februari 2025

Judul Skripsi :

"Pengaruh Fleksibilitas Dan Punishment Terhadap Kinerja Driver Grab Di Kota Pontianak Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi"

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 20 Januari 2025

Jeremy Loo
NIM. B1022201033

LEMBAR YURIDIS

Penanggung jawab Yuridis

Jeremy Loo
B1022201033

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 4 Februari 2025

Majelis Penguji

No	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/Bln/Thn	Tanda Tangan
1	Pembimbing 1	Dr.Barkah, S.E., M.Si.		
		196502201990032004		
2	Pembimbing 2	Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si.		
		197402021998031001		
3	Penguji 1	Ilzar Daud. S.E., M.Si, Ph.D.		
		197208192000121001		
4	Penguji 2	Syahbandi, S.E., M.M.		
		198004232005011001		

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak,
Ketua Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M
NIP. 199205082019031006

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ”Pengaruh Motivasi Berwirausaha, Lingkungan Keluarga dan Ekspektasi Pendapatan terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa.” Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bantuan baik pengajaran. bimbingan dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura sekaligus pembimbing dan dosen PA saya yang telah membantu dan membimbing saya dalam membuat skripsi ini sampai dengan selesai.
3. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bapak Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen.
6. Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.M. selaku Ketua PPAPK Jurusan Manajamen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura sekaligus dosen pembimbing skripsi saya yang telah sabar membantu dan membimbing saya dalam membuat skripsi ini sampai dengan selesai.
7. Penguji skripsi saya yaitu Bapak Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D dan Bapak Syahbandi, S.E., M.M. yang telah memberikan saran dalam proses penyelesaian skripsi saya.

8. Semua dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mengajari saya dengan sabar dan mendukung secara moral selama masa perkuliahan saya di FEB.
9. Semua staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu saya dalam hal kegiatan perkuliahan dan administrasi kampus.
10. Teristimewa kepada ibu saya tercinta yang sudah memberikan dukungan dalam segala hal bagi saya dalam menyelesaikan perkuliahan saya.
11. Kepada seseorang yang sangat penting dalam hidup saya yaitu Maria Santia Novena yang selalu mendukung saya dalam proses perkuliahan hingga sampai pada pengerjaan Tugas Akhir ini

Pontianak, 21 Januari 2025

Jeremy Loo
NIM. B1022202033

PENGARUH PENGARUH FLEKSIBILITAS DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DRIVER GRAB DI KOTA PONTIANAK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

JEREMY LOO

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui apakah fleksibilitas dan *punisment* dapat mempengaruhi kinerja driver grab di kota Pontianak serta apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh tersebut. Jumlah sampel penelitian ini di hitung menggunakan rumus slovin dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 295 orang yang dipilih secara *non probability sampling*. Data penelitian didapatkan dengan cara menyebarkan kuesioner penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM-PLS diawali dengan uji *Measurement Model/Outer Model* yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dilakukan uji *Structural Model /Inner Model* yang terdiri dari uji R *square*, Q *square* dan Model Fit. Berikutnya dilakukan pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (Uji t). Pada hasil uji t didapatkan secara parsial Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja, *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja*, Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja, dan *Punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

Kata kunci: Fleksibilitas, *Punishment*, Motivasi Kerja, Kinerja

PENGARUH PENGARUH FLEKSIBILITAS DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DRIVER GRAB DI KOTA PONTIANAK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

RINGKASAN

1. Latar Belakang dan Tujuan Penelitian

Dalam era globalisasi yang terus berkembang, setiap organisasi atau perusahaan harus terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya. Sumber daya manusia yang ada di setiap negara juga harus dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kesejahteraan negara tersebut. Dalam menghadapi peningkatan jumlah sumber daya manusia, penting bagi negara untuk menciptakan lapangan kerja yang cukup sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terjamin dan negara dapat terus berkembang. Perkembangan teknologi menjadi faktor penting yang harus diikuti oleh setiap perusahaan agar dapat menciptakan keunggulan dan meningkatkan daya saingnya. Jika kinerja perusahaan tidak optimal, maka perusahaan tersebut akan kalah bersaing dengan perusahaan lain dan pertumbuhannya akan terhambat. Perkembangan teknologi saat ini memberikan peluang besar dalam dunia kerja. Melalui aplikasi daring di smartphone, semua kegiatan sehari-hari dapat diatur dengan mudah. Perusahaan-perusahaan jasa transportasi juga mengalami perubahan paradigma akibat perubahan teknologi, terutama dalam hal transportasi berbasis online. Transportasi online menggunakan aplikasi sebagai media pemesanan untuk memudahkan konsumen dalam memenuhi kebutuhan transportasi. Salah satu perusahaan transportasi online yang ada di Indonesia adalah Grab. Grab adalah perusahaan transportasi online asal Malaysia yang didirikan pada tahun 2012 oleh Anthony Tan dan Tan Hoi Ling.

Perusahaan ini awalnya diluncurkan dengan nama Grabtaxi pada bulan Juni 2012 dan sekarang telah berkembang menjadi perusahaan transportasi online dengan banyak fitur dalam satu aplikasi, seperti layanan perjalanan, pesan-antar makanan, pengiriman barang, dan pembayaran menggunakan dompet digital. Grab juga telah diakui sebagai startup decacorn pertama di Asia Tenggara, yang berarti memiliki valuasi lebih dari 10 miliar dolar AS. Saat ini, Grab telah tersedia di delapan negara termasuk Indonesia. Di

Indonesia sendiri Grab menyediakan layanan transportasi seperti Grab Bike, Grab Car, Grab Taxi, Grab Express, Grab food, dan Grab Hitch. Dengan banyaknya fitur yang disediakan oleh aplikasi grab menjadi salah satu daya tarik konsumen untuk lebih memilih grab dibandingkan aplikasi transportasi online lainnya. Hal ini yang menjadikan aplikasi grab berhasil menempati posisi pertama sebagai jasa transportasi online yang paling banyak digunakan.

Grab bukan hanya menawarkan solusi transportasi yang cepat dan efisien bagi masyarakat, namun juga menjadi sumber pendapatan bagi ribuan orang yang bekerja sebagai driver. Namun, di balik pertumbuhan ini, ada berbagai masalah yang dihadapi oleh para driver Grab, khususnya terkait kinerja dan kesejahteraan kerja mereka. Banyak driver yang mengalami tekanan dalam menjalankan tugas dimana hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi kerja para driver dalam hal meningkatkan kinerjanya.

Maka dari itu, mengingat kinerja yang dicapai karyawan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan, maka sangat perlu untuk dilakukan studi mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal inilah yang mendasari penelitian ini dilakukan.

Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
2. Apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
3. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
4. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?

6. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh fleksibilitas terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
7. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?

2. Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jumlah sampel penelitian ini di hitung menggunakan rumus slovin dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 295 yang dipilih secara *non probability sampling*. Data penelitian didapatkan dengan cara menyebarkan kuesioner penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM-PLS diawali dengan uji *Measurement Model/Outer Model* yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dilakukan uji *Structural Model /Inner Model* yang terdiri dari uji R *square*, Q *square* dan Model Fit. Berikutnya dilakukan pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (Uji t).

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkann hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, menunjukkan bahwa secara simultan

4. **Kesimpulann dan Saran**

a. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian dan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan pengaruh fleksibilitas dan punishment terhadap kinerja driver grab di Kota Pontianak dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

1. Pada pengujian hipotesis pertama didapatkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.
2. Pada pengujian hipotesis kedua didapatkan bahwa H0 ditolak dan H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Pada pengujian hipotesis ketiga didapatkan bahwa H0 ditolak dan H3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

4. Pada pengujian hipotesis keempat didapatkan bahwa H0 ditolak dan H4 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja, maka H4 diterima.
5. Pada pengujian hipotesis kelima didapatkan bahwa H0 ditolak dan H5 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.
6. Pada pengujian hipotesis keenam didapatkan bahwa H0 ditolak dan H6 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
7. Pada pengujian hipotesis ketujuh didapatkan bahwa H0 ditolak dan H7 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

b. Saran

Berdasarkan simpulan yang telah dipaparkan, beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang serupa dengan jumlah sampel yang lebih banyak lagi, sehingga mampu memperkuat hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang lebih berpengaruh terhadap kinerja driver seperti ekspektasi pendapatan, kompensasi, stres kerja dan lain-lain.
3. Bagi pihak akademisi diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi penelitian khususnya terhadap mata kuliah manajemen sumber daya manusia

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI iii
LEMBAR YURIDIS iv
KATA PENGANTAR v
ABSTRAK vii
RINGKASAN viii
DAFTAR ISI xiiii
DAFTAR TABEL xivv
DAFTAR GAMBAR. xv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 8
1.2.1. Pernyataan Masalah 8
1.2.2. Pertanyaan Penelitian 8
1.3. Tujuan Penelitian 9
1.4. Kontribusi Penelitian 9
1.4.1. Kontribusi Teoritis 9
1.4.2. Kontribusi Praktis 10
1.5. Gambaran Kontekstual Penelitian 10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11
2.1. Landasan Teori 11
2.1.1. Goal Setting Theory 11
2.1.2. Fleksibilitas Kerja 12
2.1.3. *Punishment* 13
2.1.4. Motivasi 16
2.1.5. Motivasi Kerja 16
2.1.6. Kinerja 17
2.2. Landasan Empiris 21
2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian 26
2.3.1. Hubungan Fleksibilitas terhadap Kinerja dan Hubungan Fleksibilitas terhadap Motivasi Kerja 26
2.3.2. Hubungan *Punishment* terhadap Kinerja dan Hubungan *Punishment* terhadap Motivasi Kerja 27
2.3.3. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja 28
2.3.4. Hubungan Fleksibiltas dan *Punishment* Terhadap Kinerja dimediasi oleh Motivasi Kerja 28
BAB III METODE PENELITIAN 30
3.1. Bentuk Penelitian 30
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian 30

3.3. Data 30
3.4. Populasi dan Sampel 31
3.5. Variabel Penelitian 32
3.6. Metode Analisis 35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 39
4.1. Hasil Penelitian 39
4.2. Pembahasan 57
BAB V PENUTUP 61
5.1 Kesimpulan 61
5.2 Saran 62
DAFTAR PUSTAKA 63
LAMPIRAN 68

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Top Brand Index (TBI) Kategori Jasa Transportasi Online Tahun 2023 3
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 21
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel Penelitian 33
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 39
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 40
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 40
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan 41
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Sebagai Driver Grab 41
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Jam Kerja Harian 41
Tabel 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan Selain Driver Grab 42
Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Bulanan dari Grab 42
Tabel 4. 9 Nilai Loading Faktor Setiap Indikator 45
Tabel 4. 10 Hasil *Uji Avarage Variance Extracted* 47
Tabel 4. 11 Uji *Fornell-Larcker Criterion* 48
Tabel 4. 12 *Heterotrait – Monotrait* (HTMT) 48
Tabel 4. 13 Nilai *Cross Loading* Setiap Indikator 49
Tabel 4. 14 Nilai Cronbach's Alpha Setiap Variabel 51
Tabel 4. 15 Hasil Composite Reliability Setiap Variabel 51
Tabel 4. 16 Hasil Uji R Square 54
Tabel 4. 17 Hasil Q Square 54
Tabel 4. 18 Output Model Fit 55
Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung 56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian..... 29
Gambar 4. 1 Pengujian Outer Model..... 44
Gambar 4. 2 Model Uji Inner Model..... 53

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang semakin maju di era globalisasi ini telah memberikan dampak yang signifikan terhadap lingkungan, terutama dalam lingkup teknologi. Dengan adanya kemajuan dalam ilmu pengetahuan seperti *gadget*, teknologi informasi, dan *mobile* data, ruang dan waktu kini menjadi tanpa batas berkat kehadiran internet. Setiap individu kini dapat dengan mudah berpindah dari satu tempat ke tempat lainnya, dari satu pulau ke pulau lainnya, bahkan dari satu negara ke negara lainnya, bahkan benua yang berbeda. Perangkat teknologi dan informasi tidak hanya mengalami perubahan, tetapi lebih tepatnya mengalami evolusi. Ribuan perangkat teknologi dan informasi bahkan dapat berubah dalam hitungan hari.

Namun, di balik kemajuan teknologi yang pesat ini, peran sumber daya manusia sangat penting dalam mendorong perkembangan teknologi. Sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Saat ini, tingkat teknologi dalam suatu masyarakat atau industri tertentu dapat menentukan produk dan jasa yang digunakan, serta bagaimana operasional perusahaan akan dijalankan. Lingkungan teknologi ini sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam memanfaatkan teknologi yang tersedia. Dengan adanya kemajuan teknologi seperti saat ini, lapangan kerja juga mengikuti perkembangan yang terjadi.

Dalam era globalisasi yang terus berkembang, setiap organisasi atau perusahaan harus terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya. Perkembangan teknologi menjadi faktor penting yang harus diikuti oleh setiap perusahaan agar dapat menciptakan keunggulan dan meningkatkan daya saingnya. Jika kinerja perusahaan tidak optimal, maka perusahaan tersebut akan kalah bersaing dengan perusahaan lain dan pertumbuhannya akan terhambat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mampu mengelola dan memberikan penghargaan kepada karyawan-karyawannya.

Sebagai harapan umum, perusahaan menginginkan agar karyawan yang bekerja di dalamnya dapat memberikan kinerja yang lebih baik dan efektif. Untuk mendorong hal tersebut, perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik. Sumber daya manusia yang ada di setiap negara juga harus dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kesejahteraan negara tersebut. Dalam menghadapi peningkatan jumlah sumber daya manusia, penting bagi negara untuk menciptakan lapangan kerja yang cukup sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terjamin dan negara dapat terus berkembang.

Perkembangan teknologi saat ini memberikan peluang besar dalam dunia kerja. Melalui aplikasi daring di *smartphone*, semua kegiatan sehari-hari dapat diatur dengan mudah. Perusahaan-perusahaan jasa transportasi juga mengalami perubahan paradigma akibat perubahan teknologi, terutama dalam hal transportasi berbasis *online*. Transportasi online menggunakan aplikasi sebagai media pemesanan untuk memudahkan konsumen dalam memenuhi kebutuhan transportasi.

Salah satu perusahaan transportasi *online* yang ada di Indonesia adalah Grab. Grab adalah perusahaan transportasi *online* asal Malaysia yang didirikan pada tahun 2012 oleh Anthony Tan dan Tan Hoi Ling. Perusahaan ini awalnya diluncurkan dengan nama Grabtaxi pada bulan Juni 2012 dan sekarang telah berkembang menjadi perusahaan transportasi online dengan banyak fitur dalam satu aplikasi, seperti layanan perjalanan, pesan-antar makanan, pengiriman barang, dan pembayaran menggunakan dompet digital. Grab juga telah diakui sebagai startup decacorn pertama di Asia Tenggara, yang berarti memiliki valuasi lebih dari 10 miliar dolar AS. Saat ini, Grab telah tersedia di delapan negara termasuk Indonesia.

Di Indonesia sendiri Grab menyediakan layanan transportasi seperti Grab Bike, Grab Car, Grab Taxi, Grab Express, Grab food, dan Grab Hitch. Dengan banyaknya fitur yang disediakan oleh aplikasi grab menjadi salah satu daya tarik konsumen untuk lebih memilih grab dibandingkan aplikasi transportasi online lainnya. Hal ini yang menjadikan aplikasi grab berhasil menempati posisi pertama sebagai jasa transportasi online yang paling banyak digunakan.

Tabel 1. 1
Top Brand Index (TBI) Kategori Jasa Transportasi Online Tahun 2023

Merek	TBI	Kategori
Grab	54,7%	TOP
Go-Jek	36, 7%	TOP
Maxim	8,6%	TOP

Sumber: Top Brand Index 2023

Berdasarkan tabel 1.1 Grab menduduki peringkat pertama dalam popularitas di antara pengguna ojek online di Indonesia, diikuti oleh Go-Jek di peringkat kedua dan Maxim di peringkat ketiga. Hal ini menunjukkan bahwa layanan Grab lebih diminati oleh pengguna ojek online di Indonesia.

Dalam pasar yang kompetitif ini, Grab telah berhasil menarik perhatian banyak pengguna dengan berbagai keunggulan yang ditawarkannya dibandingkan dengan aplikasi ojek online lainnya, seperti Gojek dan lainnya. Grab dikenal dengan kualitas layanannya yang baik, termasuk kecepatan respon pengemudi, kebersihan kendaraan, dan sikap profesionalitas pengemudi. Menurut survei yang dilakukan oleh Jakpat pada tahun 2023, pengguna Grab mengungkapkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap layanan yang diberikan, dengan lebih dari 80% responden menilai bahwa pengemudi Grab lebih ramah dan komunikatif dibandingkan dengan pengemudi dari aplikasi lain.

Grab tidak hanya menyediakan layanan transportasi ojek online, tetapi juga menawarkan berbagai layanan lain seperti GrabCar, GrabFood, dan GrabExpress. Hal ini memberikan kemudahan bagi pengguna yang membutuhkan berbagai layanan dalam satu aplikasi. Berdasarkan laporan Statista pada tahun 2022, sekitar 35% pengguna memilih Grab karena keberagaman layanan yang ditawarkan. Grab menyediakan berbagai metode pembayaran yang memudahkan pengguna, mulai dari pembayaran tunai hingga sistem dompet digital seperti GrabPay. Hal ini memungkinkan pengguna untuk memilih metode pembayaran yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka. Menurut data dari Research and Markets, hampir 40% pengguna ojek online di Indonesia lebih memilih Grab karena fleksibilitas dalam metode pembayaran.

Grab secara rutin menawarkan promosi, diskon, dan penawaran menarik kepada penggunanya. Strategi pemasaran ini telah terbukti efektif dalam menarik dan

mempertahankan pengguna. Laporan *DigiTimes* mencatat bahwa program loyalitas dan promosi Grab memiliki dampak positif terhadap loyalitas pelanggan, di mana 60% pengguna merasa lebih tertarik menggunakan Grab karena penawaran khusus yang diberikan. Grab berkomitmen untuk menjaga keamanan pengguna dengan menyediakan fitur pelacakan perjalanan dan tombol darurat dalam aplikasi. Fitur ini memberikan rasa aman bagi pengguna, terutama saat menggunakan layanan di malam hari. Sebuah penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal *Transportation Research Part A* pada tahun 2021 menunjukkan bahwa fitur keamanan menjadi salah satu faktor utama dalam memilih aplikasi ojek online.

Grab terus berinovasi dengan mengadopsi teknologi terbaru, seperti sistem algoritma yang canggih untuk memperkirakan waktu tiba, efisiensi rute, dan penggunaan kendaraan ramah lingkungan. Ini membedakan Grab dari pesaingnya dan meningkatkan pengalaman pengguna. Penelitian dari *McKinsey & Company* menunjukkan bahwa inovasi teknologi merupakan salah satu pendorong utama dalam kepuasan pengguna terhadap aplikasi ojek online. Berdasarkan alasan-alasan tersebut, banyak pengguna yang memilih Grab sebagai aplikasi ojek online favorit mereka. Kualitas layanan, keberagaman, kemudahan pembayaran, promosi menarik, keamanan, dan inovasi teknologi menjadikan Grab sebagai pilihan yang lebih baik dibandingkan dengan aplikasi ojek online lainnya.

Grab bukan hanya menawarkan solusi transportasi yang cepat dan efisien bagi masyarakat, namun juga menjadi sumber pendapatan bagi ribuan orang yang bekerja sebagai driver. Namun, di balik pertumbuhan ini, ada berbagai masalah yang dihadapi oleh para driver Grab, khususnya terkait kinerja dan kesejahteraan kerja mereka. Banyak driver yang mengalami tekanan dalam menjalankan tugas dimana hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi kerja para driver dalam hal meningkatkan kinerjanya. Mengingat kinerja yang dicapai karyawan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan, maka sangat perlu untuk dilakukan studi mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Setyawan (2020) kinerja karyawan dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja. Sejalan dengan penelitian Fadila (2023) & Saputro (2021) yang mengatakan bahwa

fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifika terhadap kinerja karyawan. Possenried & Plantenga (2011) menyebutkan bahwa flexible work arrangements (FWA) mempunyai tiga kategori secara umum, yaitu fleksibilitas dalam penjadwalan (scheduling), fleksibilitas dalam lokasi (telehomeworking), dan fleksibilitas dalam waktu (part-time). Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) mengemukakan bahwa salah satu dari fleksibilitas kerja yaitu jam kerja yang fleksibel, ini dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk mengontrol durasi jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi.

Pemberian fleksibilitas kerja mempunyai keuntungan terhadap organisasi maupun anggota organisasi. Untuk organisasi, pemberian fleksibilitas kerja dapat memikat, mendapatkan, dan mempertahankan anggota organisasi dengan kualitas yang baik di dalam organisasi mereka (Casper dan Harris, 2008). Menurut Hooks & Higgs (2000) jam kerja fleksibel membuat pekerja tidak perlu bekerja dalam waktu yang cenderung lama, sehingga karyawan dapat memiliki kelonggaran waktu yang lebih banyak dan memotivasi mereka untuk berpikir kreatif yang menunjang kinerja perusahaan. Fleksibilitas dalam durasi dan jam kerja dapat menambah rasa tanggung jawab dari pekerja di perusahaan, sehingga hal tersebut dapat mengurangi tingkat keluar-masuk (turnover) karyawan dan mempertahankan pekerja yang berkualitas baik

Dengan adanya fleksibilitas waktu kerja membuat profesi sebagai *driver* Grab diminati oleh berbagai kalangan. Para *driver* Grab berasal dari berbagai latar belakang, mulai dari mahasiswa, orang yang sudah memiliki pekerjaan dan menjadikan menjadi *driver* Grab sebagai pekerjaan sampingan, hingga mereka yang menjadikan menjadi *driver* Grab sebagai pekerjaan utama. Kerja sama antara Grab dan para *driver* dianggap sebagai bentuk kemitraan. Oleh karena itu, manajemen Grab harus berusaha lebih keras untuk memastikan bahwa para mitranya memberikan kinerja yang optimal, mengingat para *driver* sebenarnya adalah karyawan non-organik dari Grab. Selain dipengaruhi oleh fleksibilitas, kinerja juga dipengaruhi oleh punishment.

Penelitian yang dilakukan oleh Novarini & Imbayani (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara penggunaan hukuman terhadap kinerja

karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan hukuman terhadap karyawan yang melakukan kesalahan dapat meningkatkan kinerja mereka. Hifni (2017) juga menemukan hasil serupa dalam penelitiannya, menegaskan bahwa hukuman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian Syafiq (2021) yang menunjukkan bahwa hukuman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian *punishment* pada *driver* Grab dilakukan sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan oleh para *driver*. Jenis-jenis hukuman yang diberikan juga disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh para *driver* tersebut. Selain untuk mengendalikan perilaku para *driver*, hal ini juga dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh Grab. Dalam konteks perusahaan, pemberian hukuman merupakan hal yang biasa dilakukan guna mendisiplinkan karyawan agar patuh terhadap peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam beberapa situasi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif dalam mengubah perilaku karyawan. Dengan memberlakukan hukuman, diharapkan dapat menciptakan efek jera bagi pelanggar, sekaligus memperbaiki dan mengevaluasi agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali.

Kebijakan pemberian hukuman yang diterapkan oleh Grab adalah dengan memberikan 3 tahapan hukuman. Tahap pertama adalah tidak memberikan bonus harian kepada *driver* yang melanggar. Jika terbukti melakukan pelanggaran lagi, maka akun *driver* akan diberikan *suspend* selama 3-7 hari. Dengan adanya kebijakan ini, diharapkan dapat menekan tindakan tidak bertanggung jawab yang dilakukan oleh oknum *driver* dan menjaga integritas perusahaan Grab.

Menurut penelitian Wahyuni & Cahyono (2021) kinerja karyawa juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Menurut Rivai (2001) motivasi kerja yaitu dorongan upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaaannya. Motivasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan di dalam sebuah organisasi. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau energi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan

perusahaan. Sikap mental yang positif terhadap pekerjaan juga dapat memperkuat motivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Dalam hal ini, motivasi dapat menjadi kekuatan yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi yang tinggi. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda, tergantung pada tujuan dan kebutuhan individu masing-masing. Motivasi dapat berasal dari dalam diri karyawan (intrinsik) maupun dari faktor eksternal (ekstrinsik). Faktor-faktor motivasi ini dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2015:93), motivasi adalah kondisi yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa motivasi adalah faktor pendorong yang mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Dengan mencapai kepuasan dalam bekerja, kinerja karyawan akan meningkat setiap harinya. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal

Selain itu, penting untuk melakukan penelitian ini kembali karena kinerja *driver* yang baik tidak hanya bergantung pada motivasi kerja yang tinggi, tetapi juga pada waktu yang sesuai. Meskipun sistem kerja yang fleksibel tidak terikat waktu, fleksibilitas ini memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang mereka miliki, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja *driver* tersebut. Peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian ini karena belum ada penelitian sebelumnya yang membahas kinerja *driver* Grab di kota Pontianak. Selain itu, adanya perbedaan dalam penelitian-penelitian sebelumnya dan pentingnya motivasi dan fleksibilitas waktu dalam bekerja menunjukkan perlunya penelitian ini dilakukan kembali.

Berdasarkan uraian masalah di atas dan berdasarkan kontradiksi dari hasil penelitian-penelitian terdahulu maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Fleksibilitas dan *Punishment* Terhadap Kinerja *Driver* Grab di Kota Pontianak dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi".

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1. Pernyataan Masalah

Dalam era globalisasi yang terus berkembang, setiap organisasi atau perusahaan harus terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya. Sumber daya manusia yang ada di setiap negara juga harus dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kesejahteraan negara tersebut. Dalam menghadapi peningkatan jumlah sumber daya manusia, penting bagi negara untuk menciptakan lapangan kerja yang cukup sehingga kesejahteraan masyarakat dapat terjamin dan negara dapat terus berkembang. Perkembangan teknologi menjadi faktor penting yang harus diikuti oleh setiap perusahaan agar dapat menciptakan keunggulan dan meningkatkan daya saingnya. Jika kinerja perusahaan tidak optimal, maka perusahaan tersebut akan kalah bersaing dengan perusahaan lain dan pertumbuhannya akan terhambat. Perkembangan teknologi saat ini memberikan peluang besar dalam dunia kerja. Melalui aplikasi daring di smartphone, semua kegiatan sehari-hari dapat diatur dengan mudah. Perusahaan-perusahaan jasa transportasi juga mengalami perubahan paradigma akibat perubahan teknologi, terutama dalam hal transportasi berbasis online. Transportasi online menggunakan aplikasi sebagai media pemesanan untuk memudahkan konsumen dalam memenuhi kebutuhan transportasi. Salah satu perusahaan transportasi online yang ada di Indonesia adalah Grab. Grab adalah perusahaan transportasi online asal Malaysia yang didirikan pada tahun 2012 oleh Anthony Tan dan Tan Hoi Ling.

1.2.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian dan pernyataan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disampaikan pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
2. Apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
3. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?

4. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
6. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh fleksibilitas terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
7. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
2. Untuk mengetahui apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
3. Untuk mengetahui apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
4. Untuk mengetahui apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
5. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
6. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh fleksibilitas terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?
7. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja *driver* Grab di Kota Pontianak?

1.4. Kontribusi Penelitian

1.4.1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengayaan kajian ilmiah terutama dibidang ilmu manajemen khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan fleksibilitas*, Punishment*, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Penulis juga mengharapkan agar penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian serupa yang akan datang.

1.4.2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak serta diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.5. Gambaran Kontekstual Penelitian

Penelitian ini akan berlangsung selama kurang lebih 5 bulan. Mulai dari Bulan Maret 2024 sampai dengan Bulan Agustus 2024. Penelitian ini akan dilakukan pada *driver* Grab yang ada di Kota Pontianak. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Dimana pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang akan dilaksanakan dengan menyebar kuesioner pada *driver* Grab yang ada di Kota Pontianak.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *driver* Grab yang ada di Kota Pontianak. Kriteria yang dapat menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh *driver* Grab yang ada di Kota Pontianak dan sudah menjadi *driver* minimal 3 tahun.