



# Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Driver ShopeeFood di Surakarta dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Rendy Gaga Prayoga<sup>1\*</sup>, Farid Wajdi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Correspondence: E-mail: [b100220575@student.ums.ac.id](mailto:b100220575@student.ums.ac.id), [farid.wajdi@ums.ac.id](mailto:farid.wajdi@ums.ac.id)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner skala Likert kepada responden yang dipilih menggunakan teknik purposive dan accidental sampling. Jumlah sampel berkisar 150–200 responden yang merupakan driver aktif. Variabel penelitian meliputi reward dan punishment sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi, serta kinerja sebagai variabel dependen. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS melalui evaluasi outer model dan inner model serta pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan punishment berpengaruh positif dan signifikan. Reward dan punishment berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan mampu memediasi hubungan antara reward dan punishment terhadap kinerja.

© 2026 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

## ARTICLE INFO

### Article History:

Submitted/Received 10 April 2026

First Revised 11 April 2026

Accepted 12 April 2026

First Available online 13 April 2026

Publication Date 13 April 2026

### Keyword:

kinerja; motivasi kerja; punishment; reward; shopeedood.

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam beberapa tahun terakhir telah mendorong munculnya berbagai bentuk pekerjaan baru yang berbasis platform digital, salah satunya adalah layanan pesan-antar makanan (*online food delivery*). Model bisnis ini merupakan bagian dari ekosistem *gig economy*, yaitu sistem kerja fleksibel yang memanfaatkan tenaga kerja independen melalui platform digital. Perkembangan ekonomi digital di Indonesia menunjukkan tren yang terus meningkat, seiring dengan meningkatnya penggunaan aplikasi layanan berbasis internet oleh masyarakat. Pertumbuhan sektor ini mendorong meningkatnya jumlah pekerja platform, termasuk driver layanan pengantaran makanan seperti ShopeeFood. Fenomena ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya mengubah pola konsumsi masyarakat, tetapi juga menciptakan pola hubungan kerja baru yang berbeda dari organisasi konvensional (Duggan et al., 2023; Wood et al., 2019).

Dalam konteks platform digital, kinerja driver memiliki peran yang sangat penting karena mereka menjadi pihak yang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan dalam proses pengantaran pesanan. Kinerja driver biasanya diukur melalui beberapa indikator seperti jumlah pesanan yang diselesaikan, ketepatan waktu pengantaran, kualitas pelayanan, serta kepatuhan terhadap aturan yang ditetapkan oleh platform. Untuk menjaga kualitas kinerja tersebut, perusahaan platform umumnya menerapkan sistem pengelolaan tenaga kerja berbasis insentif dan kontrol digital, yang mencakup mekanisme *reward* dan *punishment*. Sistem ini bertujuan untuk mendorong perilaku kerja yang produktif sekaligus memastikan bahwa standar pelayanan tetap terjaga. Penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan sanksi merupakan instrumen manajemen yang efektif dalam memengaruhi perilaku kerja serta meningkatkan performa individu dalam organisasi (Güngör, 2011; Nadaruddin et al., 2025).

Meskipun demikian, efektivitas sistem *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja tidak hanya bergantung pada penerapan kebijakan organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis internal pekerja, salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam melakukan pekerjaan. Dalam konteks pekerja platform, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kebutuhan ekonomi, fleksibilitas waktu kerja, sistem insentif digital, serta persepsi keadilan dalam sistem penghargaan. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja karena individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan usaha dan komitmen kerja yang lebih besar (Kumari et al., 2021; Liu et al., 2020).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara *reward*, *punishment*, motivasi kerja, dan kinerja dalam berbagai konteks organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Damayanti (2020) menemukan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja driver GrabCar di Depok. Penelitian lain oleh Fahlevi dan Rahadi (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *reward* dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Duggan et al. (2023) menjelaskan bahwa sistem pengelolaan tenaga kerja berbasis algoritma pada platform digital dapat memengaruhi motivasi sekaligus performa pekerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kebijakan organisasi dalam bentuk insentif maupun sanksi memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja serta kinerja individu.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara *reward*, *punishment*, motivasi kerja, dan kinerja, masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar penelitian dilakukan pada organisasi formal dengan hubungan kerja permanen, sehingga belum sepenuhnya mampu menjelaskan dinamika kerja pada sektor *gig economy* yang memiliki karakteristik fleksibel, berbasis teknologi, dan dikendalikan oleh sistem algoritma. Selain itu, beberapa penelitian masih menitikberatkan pada hubungan langsung antara *reward* atau *punishment* terhadap kinerja tanpa mengkaji secara mendalam peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut. Padahal, dalam konteks pekerja platform digital, motivasi kerja menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan antara kebijakan organisasi dan perilaku kerja individu (Małgorzata Skrzek-Lubasińska, 2024; Tong & Sutunyarak, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan pemahaman empiris yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja driver pada sektor layanan pengantaran makanan berbasis aplikasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait penerapan teori motivasi dan penguatan perilaku dalam konteks *gig economy*. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan platform digital dalam merancang sistem penghargaan dan sanksi yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi serta kinerja mitra driver secara berkelanjutan (Duggan et al., 2023; Kumari et al., 2021).

## 1.2. Tinjauan Pustaka

### **Reward**

Reinforcement Theory yang dikemukakan oleh B.F. Skinner (1953) menjelaskan bahwa perilaku individu dapat dibentuk melalui mekanisme penguatan, di mana perilaku yang memperoleh reinforcement positif cenderung diulang, sedangkan yang tidak diperkuat akan menurun. Dalam konteks organisasi, prinsip ini diterapkan melalui pemberian reward sebagai alat untuk mendorong motivasi, produktivitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Nadaruddin et al., 2025). Reward didefinisikan sebagai imbalan finansial maupun non-finansial atas kontribusi karyawan, sekaligus bentuk apresiasi organisasi yang menyelaraskan tujuan individu dan organisasi (Ismiati & Rolianah, 2025). Indikator reward mencakup reward finansial (gaji, bonus, insentif), reward non-finansial (pengakuan, promosi, pengembangan diri), serta keadilan sistem penghargaan, yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan, komitmen, loyalitas, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi (Güngör, 2011).

### **Punishment**

Behavioral Learning Theory yang dikemukakan oleh Edward Thorndike (1911) melalui prinsip *Law of Effect* menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterima, di mana konsekuensi negatif cenderung menghambat pengulangan perilaku. Dalam konteks organisasi, prinsip ini menjadi dasar penerapan *punishment* sebagai mekanisme pengendalian perilaku kerja agar karyawan tidak mengulangi pelanggaran serta memahami batasan yang dapat diterima (Dairi & Azwar, 2020). Secara operasional, *punishment* merupakan tindakan korektif atas pelanggaran atau ketidaksesuaian kinerja yang bertujuan memperbaiki perilaku, meningkatkan disiplin, dan menegaskan norma kerja (Prianto et al.,

2024). Dalam penelitian ini, *punishment* diukur melalui tiga indikator, yaitu *punishment preventif* (pencegahan melalui peringatan dan sosialisasi), *punishment represif* (sanksi setelah pelanggaran seperti teguran atau skorsing), serta konsistensi penerapan yang harus objektif dan adil guna menjaga persepsi keadilan dan kepatuhan karyawan (Ismiati & Rolianah, 2025).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan konsep penting dalam perilaku organisasi yang menjelaskan dorongan individu untuk mengerahkan usaha optimal dalam pekerjaan, dengan landasan teori Expectancy Theory (Vroom, 1964), Herzberg's Two-Factor Theory (1959), dan Reinforcement Theory (Skinner, 1953). Expectancy Theory menekankan hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil; Herzberg membedakan faktor intrinsik sebagai pendorong utama dan faktor ekstrinsik sebagai pemelihara; sementara Reinforcement Theory menegaskan bahwa perilaku akan dipertahankan jika memperoleh konsekuensi positif, sehingga motivasi terbentuk dari kombinasi faktor internal dan eksternal (Kumari et al., 2021). Secara operasional, motivasi kerja adalah dorongan yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku dalam mencapai tujuan kerja, sekaligus menjembatani kepentingan individu dan organisasi (Fahlevi & Rahadi, 2024). Dalam penelitian ini, motivasi diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu faktor intrinsik (kepuasan, pencapaian, pengakuan), faktor ekstrinsik (kondisi kerja, kebijakan, imbalan), serta ekspektasi hasil yang mencerminkan keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja dan outcome yang diharapkan (Herzberg, 1959; Małgorzata Skrzek-Lubasińska, 2024).

### **Kinerja**

Kinerja merupakan indikator utama keberhasilan organisasi yang didasarkan pada Goal Setting Theory (Locke & Latham, 1990) yang menekankan pentingnya tujuan spesifik dan menantang dalam meningkatkan usaha kerja, serta Social Exchange Theory (Blau, 1964) yang menjelaskan bahwa kinerja optimal muncul dari hubungan timbal balik yang adil antara karyawan dan organisasi. Secara operasional, kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja pegawai dari aspek kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugasnya (Elfina et al., 2023). Dalam penelitian ini, kinerja diukur melalui beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif dan tanggung jawab, serta kerjasama, yang secara keseluruhan mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi (Nadaruddin et al., 2025; Robbins et al., 2018).

### **Kinerja Driver**

Kinerja driver merupakan hasil kerja pengemudi dalam menyelesaikan tugas pengantaran sesuai standar platform dan ekspektasi pelanggan, yang secara konseptual dipengaruhi oleh efektivitas, efisiensi, kemampuan, motivasi, serta sistem target dan insentif (Locke & Latham, 1990; Robbins & Judge, 2018). Dalam penelitian ini, kinerja driver ShopeeFood didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan order berdasarkan kualitas layanan, kuantitas pesanan, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap aturan, yang diukur melalui persepsi responden menggunakan skala Likert (Armstrong, 2014). Dalam konteks gig economy, kinerja juga dipengaruhi oleh sistem algorithmic management seperti rating pelanggan, tingkat penerimaan order, dan kecepatan penyelesaian tugas (Duggan et al., 2023), serta tekanan evaluasi berbasis digital (Wood et al., 2019). Oleh karena itu, pengukuran kinerja mencakup dimensi kualitas layanan, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan profesionalisme, yang mencerminkan indikator berbasis tugas dan perilaku kerja secara komprehensif (Koopmans et al., 2014).

## Pengembangan Hipotesis

### Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Driver ShopeeFood

*Reward* dalam perspektif Reinforcement Theory (Skinner) merupakan bentuk penguatan positif yang bertujuan meningkatkan probabilitas munculnya perilaku yang diharapkan. Dalam konteks platform digital seperti ShopeeFood, *reward* tidak hanya berbentuk insentif finansial (bonus, tambahan order, program target), tetapi juga non-finansial seperti rating tinggi, badge performa, dan prioritas order. Secara teoritis, ketika driver menerima *reward* atas pencapaian tertentu, mereka akan mengaitkan usaha kerja dengan hasil yang menguntungkan, sehingga perilaku kerja produktif cenderung dipertahankan dan ditingkatkan.

Secara psikologis, mekanisme ini juga dapat dijelaskan melalui *Expectancy Theory* (Vroom), di mana motivasi dan performa akan meningkat ketika individu percaya bahwa usaha (effort) menghasilkan kinerja (performance), dan kinerja menghasilkan *reward* yang bernilai (valence). Studi terbaru menunjukkan bahwa dalam gig economy, kejelasan hubungan antara target dan insentif digital menjadi faktor krusial dalam meningkatkan performa pekerja platform (Chen & Chen, 2025; Kadolkar et al., 2025). Jika driver ShopeeFood memandang sistem insentif sebagai transparan dan adil, maka mereka akan meningkatkan intensitas dan kualitas layanan.

Penelitian empiris juga mendukung arah hubungan ini. Wibowo et al. (2025) menemukan bahwa insentif finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Malang. Duggan et al. (2023) menjelaskan bahwa sistem algorithmic HRM mampu meningkatkan performa melalui mekanisme *reward* berbasis data. Selain itu, Małgorzata Skrzek-Lubasińska (2024) menekankan bahwa insentif digital yang dipersepsikan adil meningkatkan keterlibatan kerja dan produktivitas.

Dalam konteks Surakarta sebagai kota menengah dengan kompetisi driver yang tinggi, *reward* menjadi mekanisme diferensiasi kinerja. Driver yang mampu mencapai target akan memperoleh insentif lebih besar, sehingga memicu kompetisi sehat dan peningkatan kualitas layanan. Oleh karena itu, secara logis *reward* diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja driver.

**H<sub>1</sub>: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

### Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Driver ShopeeFood

*Punishment* dalam perspektif *Behavioral Learning Theory* (Thorndike) bertujuan mengurangi perilaku yang tidak diinginkan melalui konsekuensi negatif. Dalam platform ShopeeFood, *punishment* dapat berupa penurunan rating, pembatasan akun, pengurangan prioritas order, hingga suspend. Secara teoritis, hukuman dapat meningkatkan kepatuhan terhadap standar operasional.

Namun, dalam konteks *gig economy*, efek *punishment* bersifat ambivalen. Duggan et al. (2023) menemukan bahwa kontrol algoritmik meningkatkan performa sekaligus tekanan psikologis. Jika *punishment* dipersepsikan adil dan konsisten, maka dapat meningkatkan disiplin kerja. Namun jika dianggap tidak transparan, dapat menurunkan komitmen dan kualitas layanan.

Studi Kadolkar et al. (2025) menunjukkan bahwa sistem kontrol algoritmik memengaruhi performa melalui mekanisme persepsi keadilan. Małgorzata Skrzek-Lubasińska (2024) juga menekankan pentingnya fairness dalam sistem penalti digital. Di Indonesia, Putra & Damayanti (2020) menemukan *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja driver GrabCar, meskipun pengaruhnya lebih lemah dibanding *reward*.

Dalam konteks Surakarta, *punishment* berfungsi menjaga standar layanan. Driver yang menyadari adanya konsekuensi atas pelanggaran cenderung meningkatkan kehati-hatian dan kepatuhan. Oleh karena itu, secara teoritis *punishment* diprediksi berpengaruh terhadap kinerja.

**H<sub>2</sub>: *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

### **Pengaruh *Reward* terhadap Motivasi Kerja**

*Reward* merupakan determinan penting dalam pembentukan motivasi kerja berdasarkan *Expectancy Theory* dan *Two-Factor Theory* (Herzberg). *Reward* finansial meningkatkan motivasi ekstrinsik, sedangkan *reward* non-finansial meningkatkan motivasi intrinsik melalui pengakuan dan pencapaian.

Kim et al. (2024) menunjukkan bahwa pekerja platform memiliki orientasi motivasi berbasis uang (*money-view*) dan berbasis diri (*self-view*), di mana insentif berperan sebagai pemicu utama. Chen & Chen (2025) menemukan bahwa algoritma yang *human-centered* meningkatkan motivasi melalui kepercayaan afektif.

Dalam konteks ShopeeFood, bonus harian, target mingguan, dan sistem rating menjadi faktor pendorong motivasi. Jika *reward* jelas dan realistis, driver akan meningkatkan semangat kerja untuk mencapai target.

**H<sub>3</sub>: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

### **Pengaruh *Punishment* terhadap Motivasi Kerja**

*Punishment* dapat meningkatkan motivasi dalam bentuk *avoidance motivation*, tetapi juga berpotensi menurunkan motivasi intrinsik jika dianggap tidak adil. Berdasarkan *Reinforcement Theory*, hukuman mengurangi perilaku negatif, tetapi tidak selalu meningkatkan dorongan kerja positif.

Daud Arifin & Noni Ardian (2024) menemukan *punishment* tidak selalu meningkatkan motivasi jika tidak diimbangi kejelasan tujuan. Duggan et al. (2023) menunjukkan kontrol algoritmik dapat memicu stres. Namun, dalam sistem yang adil, *punishment* dapat memperkuat standar kerja. Dalam konteks ShopeeFood, jika penalti diterapkan secara konsisten, maka driver akan terdorong menjaga performa untuk menghindari sanksi.

**H<sub>4</sub>: *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Driver**

Motivasi kerja merupakan determinan langsung kinerja berdasarkan *Goal Setting Theory* dan *Social Exchange Theory*. Individu yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan usaha, persistensi, dan kualitas kerja lebih baik. Liu et al. (2020) membuktikan motivasi memediasi kontrak psikologis terhadap *task performance* pada pekerja gig. Lin et al. (2025) menunjukkan

*psychological empowerment* meningkatkan engagement dan performa. Dalam konteks driver ShopeeFood, motivasi tinggi akan tercermin pada kecepatan pengantaran, keramahan layanan, dan pencapaian target.

**H<sub>5</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

#### **Motivasi sebagai Intervening antara *Reward* dan Kinerja**

Secara teoritis, *reward* meningkatkan motivasi, dan motivasi meningkatkan kinerja. Model ini sesuai dengan *Expectancy Theory* dan diperkuat oleh Fahlevi & Rahadi (2024) yang menemukan motivasi memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja. Kadolkar et al. (2025) menegaskan bahwa efek sistem insentif digital terhadap performa terjadi melalui mekanisme psikologis internal. Oleh karena itu, motivasi diprediksi menjadi mediator signifikan.

**H<sub>6</sub>: Motivasi kerja memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

#### **Motivasi sebagai Intervening antara *Punishment* dan Kinerja**

Hubungan *punishment* dan kinerja kemungkinan dimediasi oleh motivasi dalam bentuk motivasi menghindari kerugian (*avoidance motivation*). Namun mediasi ini bisa lebih lemah dibanding *reward*. Duggan et al. (2023) dan Małgorzata Skrzek-Lubasińska (2024) menunjukkan kontrol digital memengaruhi performa melalui persepsi psikologis. Oleh karena itu, motivasi berpotensi menjadi mediator dalam hubungan ini.

**H<sub>7</sub>: Motivasi kerja memediasi pengaruh *punishment* terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta.**

## **2. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan kausal antara *reward* dan *punishment* sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel intervening, serta kinerja driver sebagai variabel dependen pada driver ShopeeFood di Surakarta. Data diperoleh melalui kuesioner skala Likert 1–5 dengan teknik non-probability sampling, yaitu purposive dan accidental sampling, dengan jumlah sampel sekitar 150–200 responden agar representatif. Variabel dioperasionalkan melalui indikator yang relevan, seperti *reward* (insentif dan penghargaan), *punishment* (sanksi dan penalti), motivasi kerja (semangat dan kebutuhan), serta kinerja (kualitas layanan dan ketepatan waktu). Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS karena mampu menguji hubungan variabel laten secara simultan dan model mediasi tanpa asumsi distribusi normal yang ketat. Evaluasi dilakukan melalui outer model (validitas dan reliabilitas) dan inner model (hubungan antar variabel), serta pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping dengan kriteria signifikansi tertentu (Creswell, 2018; Hair, 2020).

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Responden**

Penelitian ini melibatkan 166 responden driver ShopeeFood di Kota Surakarta yang telah memenuhi kriteria. Mayoritas responden adalah laki-laki berusia produktif 20–35 tahun, dengan pendidikan SMA/ sederajat dan pengalaman kerja lebih dari tiga bulan. Hal ini

menunjukkan bahwa responden memiliki pemahaman yang cukup terhadap sistem kerja serta mekanisme reward dan punishment, sehingga data yang diperoleh dinilai representative terlihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian (n = 166)

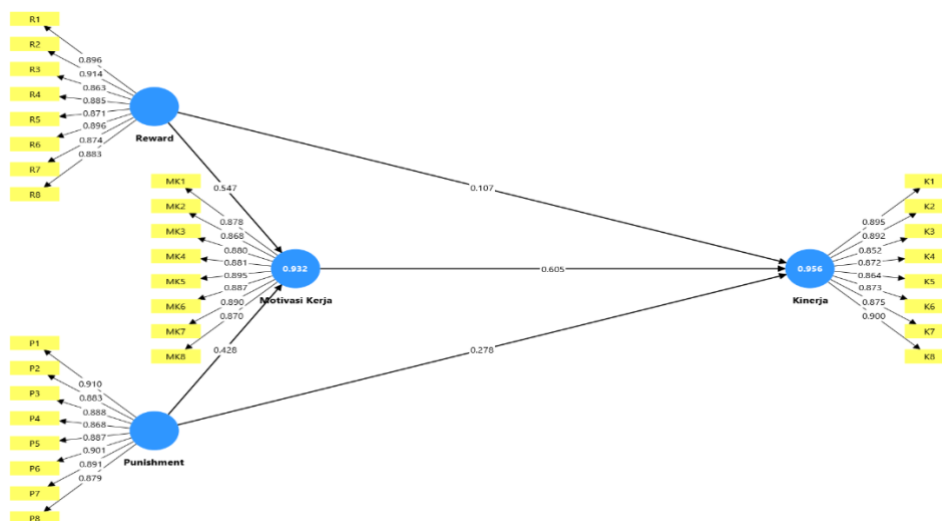
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	163	98,2
	Perempuan	3	1,8
Usia	< 20 Tahun	0	0
	21–30 Tahun	79	47,6
	31–40 Tahun	49	29,5
	> 40 Tahun	38	22,9
Pendidikan	SD/ sederajat	1	0,6
	SMP/ sederajat	0	0
	SMA/ SMK	93	56
	D3	43	25,9
	S1 atau lebih	29	17,5
Lama Bekerja	< 1 Tahun	34	20,5
	1–2 Tahun	55	33,1
	3–4 Tahun	39	23,5
	> 4 Tahun	38	22,9
Total		166	100

Berdasarkan tabel di atas, responden penelitian didominasi oleh laki-laki (98,2%) dengan mayoritas berada pada usia produktif 21–30 tahun (47,6%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan SMA/SMK (56%), diikuti D3 dan S1, yang menunjukkan tingkat pendidikan menengah hingga tinggi. Sementara itu, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja 1–2 tahun (33,1%), diikuti oleh kelompok dengan pengalaman lebih lama. Secara keseluruhan, karakteristik ini menunjukkan bahwa responden merupakan tenaga kerja aktif dengan pengalaman dan pemahaman yang cukup terhadap sistem kerja sebagai driver ShopeeFood, sehingga data yang diperoleh dinilai representatif.

## Hasil Analisis

### Analisis Uji Instrumen (*Outer Model*)

Analisis outer model terlihat pada gambar 1 berikut :



Gambar 1. *Outer Model*

## Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Hasil uji validitas konvergen pada masing-masing indikator variabel penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. *Convergent Validity*

	Reward	Punishment	Motivasi Kerja	Kinerja
R1	0.896			
R2	0.914			
R3	0.863			
R4	0.885			
R5	0.871			
R6	0.896			
R7	0.874			
R8	0.883			
P1		0.910		
P2		0.883		
P3		0.888		
P4		0.868		
P5		0.887		
P6		0.901		
P7		0.891		
P8		0.879		
MK1			0.878	
MK2			0.868	
MK3			0.880	
MK4			0.881	
MK5			0.895	
MK6			0.887	
MK7			0.890	
MK8			0.870	
K1				0.895
K2				0.892
K3				0.852
K4				0.872
K5				0.864
K6				0.873
K7				0.875
K8				0.900

Sumber: Data Primer 2026

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada setiap konstruk memiliki nilai loading factor yang tinggi, yaitu berkisar antara 0,852 hingga 0,914. Pada konstruk Reward (R1–R8) nilai berada antara 0,863–0,914, Punishment (P1–P8) sebesar 0,868–0,901, Motivasi Kerja (MK1–MK8) sebesar 0,868–0,895, dan Kinerja (K1–K8) sebesar 0,852–0,900. Seluruh nilai tersebut telah melebihi batas minimum 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukur dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

## Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat korelasi yang tinggi antar indikator dalam model penelitian yang dapat mengganggu hasil analisis. Pengujian ini menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF), di mana indikator dinyatakan

bebas dari masalah multikolinearitas apabila memiliki nilai VIF di bawah batas yang ditetapkan. Hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

	VIF
R1	4.137
R2	5.080
R3	3.249
R4	3.629
R5	3.603
R6	4.482
R7	3.617
R8	3.847
P1	4.868
P2	3.700
P3	4.000
P4	3.367
P5	3.742
P6	4.349
P7	3.927
P8	3.524
MK1	3.698
MK2	3.249
MK3	3.643
MK4	3.490
MK5	4.019
MK6	4.106
MK7	3.801
MK8	3.498
K1	4.075
K2	3.873
K3	3.081
K4	3.443
K5	3.297
K6	3.582
K7	3.412
K8	4.244

Sumber: Data Primer 2026

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk semua indikator berada dalam kisaran 3.081 hingga 5.080. Meskipun beberapa indikator memiliki nilai VIF yang relatif tinggi, seperti R2 (5.080) dan P1 (4.868), semua nilai VIF masih berada di bawah ambang batas yang umum diterima (yaitu 5 atau 10), yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas yang serius dalam model ini. Dengan kata lain, tidak ada indikasi adanya korelasi tinggi antar variabel independen, yang memastikan bahwa hasil analisis regresi tetap valid dan dapat diandalkan.

### Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas terhadap seluruh variabel penelitian menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability disajikan pada Tabel 4 berikut. Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur masing-masing variabel.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

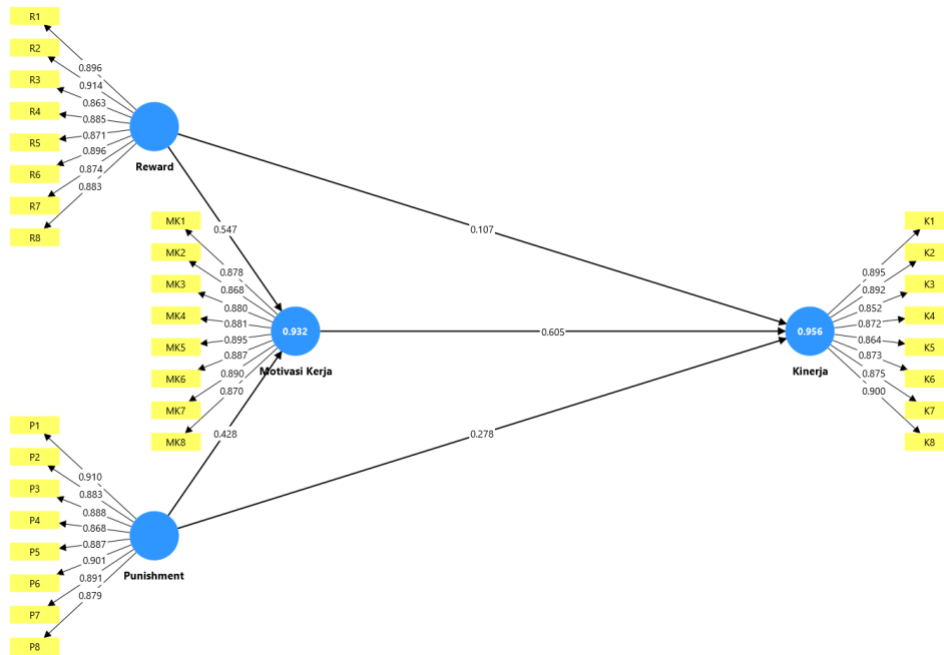
	Cronbach's alpha	Composite reliability
Reward	0.961	0.967
Punishment	0.962	0.968
Motivasi Kerja	0.959	0.965
Kinerja	0.957	0.964

Sumber: Data Primer 2026

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap konstruk lebih dari 0.9, dengan *Reward* (0.961), *Punishment* (0.962), *Motivasi Kerja* (0.959), dan *Kinerja* (0.957), yang menandakan reliabilitas yang sangat tinggi. Selain itu, nilai *Composite Reliability* juga menunjukkan hasil yang sangat baik, dengan semua konstruk memiliki nilai lebih dari 0.9, yaitu *Reward* (0.967), *Punishment* (0.968), *Motivasi Kerja* (0.965), dan *Kinerja* (0.964). Ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi dan dapat diandalkan dalam penelitian ini.

### Evaluasi Inner Model

Uji *inner model* terlihat pada gambar 2 berikut :



Gambar 2. Inner Model

### Pengujian R<sup>2</sup>

Pengujian R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen pada suatu penelitian. Hasil uji ditampilkan pada tabel 5 berikut :

Tabel 5. Pengujian R<sup>2</sup>

	R-square	R-square adjusted
Motivasi Kerja	0.932	0.931
Kinerja	0.956	0.955

Sumber: Data Primer 2026

Hasil pengujian R-square menunjukkan model yang sangat baik dalam menjelaskan variansi konstruk. Untuk *Motivasi Kerja*, nilai R-square sebesar 0.932 menunjukkan 93.2%

variansi dapat dijelaskan, dengan R-square adjusted 0.931. Sedangkan untuk Kinerja, R-square sebesar 0.956 menunjukkan 95.6% variansi dijelaskan, dengan R-square adjusted 0.955. Secara keseluruhan, model ini efektif dalam menjelaskan variansi kedua konstruk.

### **Predictive Relevance ( $Q^2$ )**

Suatu model dinyatakan memiliki kemampuan prediktif yang baik apabila nilai *Q-Square* yang diperoleh lebih besar dari 0,05. Pada penelitian ini dilakukan melalui prosedur *blindfolding* menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Perhitungan nilai *Q-Square* dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

Tabel 6. *Predictive Relevance ( $Q^2$ )*

	$Q^2_{predict}$	RMSE	MAE
Motivasi Kerja	0.933	0.270	0.200
Kinerja	0.932	0.272	0.212

Sumber: Data Primer 2026

Hasil uji  $Q^2_{predict}$  menunjukkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik. Nilai  $Q^2_{predict}$  untuk Motivasi Kerja adalah 0.933 dan untuk Kinerja adalah 0.932, yang lebih besar dari 0, menandakan bahwa model dapat memprediksi variansi data dengan akurat. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang tinggi dalam memprediksi nilai variabel dependen secara signifikan.

### **Uji Effect Size ( $F^2$ )**

Uji  $F^2$  digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen) dalam sebuah model statistik terlihat pada tabel 7 berikut :

Tabel 7. Uji *Effect Size ( $F^2$ )*

	Reward	Punishment	Motivasi Kerja	Kinerja
Reward			0.348	0.015
Punishment			0.213	0.114
Motivasi Kerja				0.567
Kinerja				

Sumber: Data Primer 2026

Hasil analisis *effect size* menunjukkan bahwa hubungan antara variabel dalam model ini bervariasi. *Reward* memiliki pengaruh sedang terhadap Motivasi Kerja (0.348), namun pengaruhnya terhadap kinerja sangat lemah (0.015). *Punishment* memberikan pengaruh moderat terhadap Kinerja (0.114), sementara Motivasi Kerja menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap Kinerja (0.567), menunjukkan hubungan yang signifikan dan substansial antara keduanya. Secara keseluruhan, pengaruh terbesar terdapat pada hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja, sementara hubungan lainnya lebih lemah.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Path Coefficient**

Hasil pengujian pengaruh langsung antarvariabel melalui analisis path coefficient disajikan pada Tabel 8 berikut. Nilai koefisien jalur (original sample), T-statistics, dan P-values digunakan untuk menentukan arah hubungan serta tingkat signifikansi masing-masing hipotesis yang diajukan.

Tabel 8. *Path Coefficient*

	Hipotesis	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Reward -> Kinerja	H1	0.107	1.570	0.117
Punishment -> Kinerja	H2	0.278	3.720	0.000
Reward -> Motivasi Kerja	H3	0.547	5.946	0.000
Punishment -> Motivasi Kerja	H4	0.428	4.836	0.000
Motivasi Kerja -> Kinerja	H5	0.605	8.610	0.000

Sumber: Data Primer 2026

Hasil analisis path coefficient menunjukkan bahwa tidak semua hubungan antar variabel signifikan. Pengaruh Reward terhadap Kinerja tidak signifikan ( $\beta = 0,107$ ;  $p = 0,117$ ), sehingga hipotesis tidak didukung. Sebaliknya, Punishment berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $\beta = 0,278$ ;  $p < 0,05$ ). Reward dan Punishment juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja ( $\beta = 0,547$  dan  $\beta = 0,428$ ;  $p < 0,05$ ). Selain itu, Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif sangat signifikan terhadap Kinerja ( $\beta = 0,605$ ;  $p < 0,05$ ). Dengan demikian, sebagian besar hipotesis didukung, kecuali pengaruh langsung Reward terhadap Kinerja.

### Uji Pengaruh Mediasi (*Indirect Effect*)

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect) melalui variabel mediasi disajikan pada Tabel 9 berikut. Nilai original sample, T-statistics, dan P-values digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh mediasi serta signifikansi hubungan antarvariabel secara tidak langsung

Tabel 9. *Inderect Effect*

	Hipotesis	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Reward -> Motivasi Kerja -> Kinerja	H6	0.331	4.916	0.000
Punishment -> Motivasi Kerja -> Kinerja	H7	0.259	4.204	0.000

Sumber: Data Primer 2026

Hasil analisis pengaruh mediasi menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan signifikan dalam memediasi hubungan antara Reward dan Kinerja serta Punishment dan Kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai path coefficient sebesar 0,331 ( $T = 4,916$ ;  $p = 0,000$ ) pada hubungan Reward  $\rightarrow$  Motivasi Kerja  $\rightarrow$  Kinerja, dan sebesar 0,259 ( $T = 4,204$ ;  $p = 0,000$ ) pada hubungan Punishment  $\rightarrow$  Motivasi Kerja  $\rightarrow$  Kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja secara signifikan memperkuat pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja.

## Pembahasan

### Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Driver (H1)

Analisis data menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan *t-statistic* sebesar 1,570 dan *p-value* 0,117, hasil ini menandakan bahwa meskipun insentif atau penghargaan berpotensi meningkatkan kinerja, efektivitasnya dalam konteks penelitian ini masih terbatas. Hal ini kemungkinan dipengaruhi oleh persepsi driver terhadap

konsistensi dan keadilan sistem *reward*, serta adanya faktor eksternal lain seperti kondisi pasar atau jumlah pesanan yang tersedia.

Hasil ini sejalan dengan temuan Wungow et al. (2023), yang menemukan bahwa pemberian *reward* di PT. Pegadaian Kanwil V Manado berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, menekankan bahwa *reward* tidak selalu secara langsung memengaruhi kinerja tanpa mempertimbangkan faktor tambahan seperti tanggung jawab pekerjaan atau evaluasi kinerja lainnya. Temuan ini menegaskan pentingnya penyesuaian jenis insentif dengan persepsi keadilan dan kebutuhan penerima, sehingga program penghargaan dapat lebih efektif mendorong peningkatan kinerja. Perusahaan sebaiknya memperhatikan transparansi, konsistensi, dan komunikasi yang jelas mengenai *reward*, serta mempertimbangkan kombinasi insentif lain atau faktor pendukung agar program *reward* benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja driver.

### **Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Driver (H2)**

*Punishment* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Surakarta, dengan nilai *t-statistic* sebesar 3.720 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil ini mendukung teori *Behavioral Learning (Thorndike)*, yang menyatakan bahwa pemberian sanksi dapat mengurangi perilaku negatif dan mendorong peningkatan disiplin kerja. Sanksi yang diterapkan, seperti pemotongan insentif atau pembatasan akses, dapat memotivasi driver untuk mematuhi standar operasional dan meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh Putra dan Damayanti (2020), yang juga menemukan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja driver.

### **Pengaruh *Reward* Terhadap Motivasi Kerja (H3)**

*Reward* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja driver ShopeeFood, dengan nilai *t-statistic* sebesar 5.946 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja driver, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Temuan ini sesuai dengan penelitian Kim et al. (2024) yang menunjukkan bahwa insentif berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja, terutama dalam konteks pekerja *gig economy*.

### **Pengaruh *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja (H4)**

*Punishment* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja driver ShopeeFood, dengan nilai *t-statistic* sebesar 4.836 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil ini mengindikasikan bahwa sanksi yang diterapkan oleh perusahaan, meskipun bersifat negatif, dapat memotivasi driver untuk menjaga standar kerja mereka agar terhindar dari hukuman. Hal ini sejalan dengan teori penguatan yang menyatakan bahwa konsekuensi negatif dapat mengurangi perilaku yang tidak diinginkan dan meningkatkan kesadaran terhadap kewajiban kerja. Penelitian oleh Fahlevi & Rahadi (2024) juga menunjukkan bahwa *punishment* dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja meskipun efeknya lebih lemah dibandingkan *reward*.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Driver (H5)**

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood, dengan nilai *t-statistic* sebesar 8.610 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil ini sangat konsisten dengan teori *Expectancy* yang mengungkapkan bahwa individu yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha lebih keras untuk mencapai hasil yang lebih baik. Temuan ini

juga mendukung hasil penelitian Liu et al. (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pekerja platform digital. Penelitian ini menekankan bahwa motivasi kerja sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal dalam konteks pekerjaan berbasis platform.

#### **Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening antara *Reward* dan Kinerja (H6)**

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara *reward* dan kinerja driver ShopeeFood dengan nilai *t-statistic* sebesar 4.916 dan *p-value* sebesar 0.000. Ini menunjukkan bahwa meskipun *reward* memiliki pengaruh terhadap kinerja, pengaruh tersebut lebih kuat apabila didorong oleh motivasi kerja. Artinya, motivasi kerja berperan penting dalam memperkuat pengaruh *reward* terhadap kinerja, sehingga perusahaan perlu memperhatikan faktor motivasi dalam mendesain sistem penghargaan yang lebih efektif. Penelitian Fahlevi & Rahadi (2024) juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja.

#### **Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening antara *Punishment* dan Kinerja (H7)**

Motivasi kerja juga memediasi hubungan antara *punishment* dan kinerja driver ShopeeFood, dengan nilai *t-statistic* sebesar 4.204 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun *punishment* memiliki pengaruh terhadap kinerja, pengaruh tersebut menjadi lebih signifikan ketika motivasi kerja tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun hukuman dapat meningkatkan kinerja, efektivitasnya akan lebih optimal jika disertai dengan peningkatan motivasi kerja. Penelitian oleh Duggan et al. (2023) menjelaskan bahwa kontrol algoritmik dan hukuman dalam konteks *gig economy* dapat meningkatkan kinerja, namun motivasi juga memainkan peran penting dalam hubungan tersebut.

## **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood, sedangkan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan, sehingga sanksi yang jelas terbukti lebih efektif meningkatkan disiplin dan kinerja. *Reward* dan *punishment* sama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja sendiri berpengaruh signifikan terhadap kinerja serta memediasi hubungan antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja, sehingga peran motivasi menjadi kunci dalam meningkatkan performa driver. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan sampel yang hanya di Surakarta, variabel yang terbatas, serta penggunaan data kuesioner yang belum menggali aspek subjektif secara mendalam. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen meningkatkan transparansi dan keadilan sistem *reward* dan *punishment* serta memperhatikan aspek motivasi kerja, sementara penelitian selanjutnya perlu memperluas objek, variabel, dan wilayah penelitian agar hasil lebih komprehensif, dan driver diharapkan lebih memahami pentingnya motivasi serta menjaga kualitas kerja dan kedisiplinan.

## **5. REFERENCES**

Armstrong, S. (2014). *HANDBOOK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*.

Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2).

- Chen, J., & Chen, M. (2025). Humanized algorithms matter! From enabling social exchange factors to building affective trust mechanism for facilitating gig workers' task performance. *Personnel Review*, 54(2), 636–659. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2024-0688>
- Dairi, P., & Azwar, D. (2020). Analysis The Effect Of Reward And Punishment Effect On Performance With Working Discipline As Intervening Variable (A Case Study Of Employee At The Culture And Tourism Office Sungai Penuh City). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(8), 435–444.
- Daud Arifin, Noni Ardian, H. T. (2024). Analysis Of The Improvement Of Reward And Punishment Policies On Employee Work Discipline At The State Civil Service Agency In Medan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 18–25.
- Duggan, J., Carbery, R., Mcdonnell, A., & Sherman, U. (2023). Algorithmic HRM control in the gig economy: The app-worker perspective. *Human Resource Management*, 62, 883–899. <https://doi.org/10.1002/hrm.22168>
- Elfina, R., Siregar, B. A., Suma, D., Alhempri, R. R., & Lisaria, R. (2023). The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance With Reward And Punishment ( Case Study : Pt Salim Ivomas Pratama Kota Pekanbaru ). *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 11(September), 689–696.
- Fahlevi, A. B., & Rahadi, D. R. (2024). *The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance Through Work Motivation as an Intervning Variable ( Case Study at PT . MOA )*. 07(01), 102–114. <https://doi.org/10.37502/IJSMR.2024.7110>
- Güngör, P. (2011). The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1510–1520. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.029>
- Hair, B. B. & A. (2020). *Multivariate Data Analysis, 7th Edition* (Vol. 28). Pearson (sf). Recuperado.
- Herzberg, F. (1959). *Herzberg's two-factor theory*.
- Homburg, C., Klarmann, M., & Vomberg, A. (2021). *Handbook of Market Research*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8>
- Ismiati, M., & Rolianah, W. S. (2025). The Effectiveness of Rewards , Punishments , And Work Motivation on Employee Performance at Bank Mitra Syari ' ah Gresik Regional Office. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 7(4), 2784–2798. <https://doi.org/10.24256/kharaj.v7i4.7970>
- John W. Creswell. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Kadolkar, I., Kepes, S., & Subramony, M. (2025). Algorithmic management in the gig economy : A systematic review and research integration. *Journal of Organizational Behavior*, December 2022, 1057–1080. <https://doi.org/10.1002/job.2831>
- Kim, N., Lee, K., Lee, J., & Suh, J. (2024). The motivation to work in an online platform economy money-view or self-view? *Current Psychology*, 43(8), 7308–7323.

<https://doi.org/10.1007/s12144-023-04885-7>

- Koopmans, Linda, Bernaards, Claire M, Hildebrandt, Vincent H, de Vet, Henrica C W, & van der Beek, Allard J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *WORK*, 48(2), 229–238. <https://doi.org/10.3233/WOR-131659>
- Kumari, K., Ali, S. B., Khan, N., & Abbas, J. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees ' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction : An Empirical Evidence. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP*, 10(November), 401–420.
- Lin, Q., Sun, R., & Zhu, Q. (2025). Perceived algorithmic control and gig workers' work engagement: assessing the mediating role of psychological empowerment and the moderating effect of deep acting. *BMC Psychology*, 13(1), 1237. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03570-7>
- Liu, W., He, C., Jiang, Y., Ji, R., & Zhai, X. (2020). Effect of Gig Workers ' Psychological Contract Fulfillment on Their Task Performance in a Sharing Economy — A Perspective from the Mediation of Organizational Identification and the Moderation of Length of Service. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1–20. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072208>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science*, 1(4), 240–246.
- Małgorzata Skrzek-Lubasińska, J. M. S. (2024). *Motivation in the Gig Economy : The Incentive Effect of Digital Platforms . A Literature Review*. <https://doi.org/10.33119/KNOP.2024.72.2.7>
- Nadaruddin, N., Iriani, N., & Arjang, A. (2025). Linking Reinforcement Strategies to Employee Performance: Evidence from an Indonesian HRM Case Study. *Hasanuddin Economics and Business Review*, 8(3 SE-Research Article), 196–215. <https://doi.org/10.26487/hebr.v8i3.6051>
- Prianto, D., Indah, Y., & Astuti, D. D. (2024). The Influence of Workload , Reward and Punishment , and Work Environment on Employee Performance at RSUD dr . H . Koesnadi Bondowoso through Work Motivation as an Intervening Variable. *Journal of Accounting, Economic and Management*, 1(3), 267–274.
- Putra, M., & Damayanti, N. (2020). *The Effect of Reward and Punishment to Performance of Driver Grabcar in Depok*. 7(January). <https://doi.org/10.5281/ZENODO.3925403>
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=yonBswEACAAJ>
- Skinner, B. F. (1953). Some contributions of an experimental analysis of behavior to psychology as a whole. In *American Psychologist* (Vol. 8, Issue 2, pp. 69–78). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/h0054118>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tong, L., & Sutunyarak, C. (2024). The Impact of Food Delivery Riders ' Perception of Fairness on Organizational Identification in the Digital Economy : Based on the Intermediary

Perspective of Organizational Trust in the Context of Digital Technology The Impact of Food Delivery Riders ' P. *Journal of Risk and Financial Management*, 0–22. <https://doi.org/10.3390/jrfm17080361>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. wiley.

Wibowo, F. D. J., Aju, I., Sari, B., Aju, I., & Ratih, B. (2025). The Effect of Internal Conflicts , Incentive Bonuses and Safety Riding on Job Satisfaction on The Performance of Shopeefood Drivers In Malang City. *Journal of Social Research*, 388–405. <https://doi.org/10.55324/josr.v4i3.2453>

Wood, Alex J, Graham, Mark, Lehdonvirta, Vili, & Hjorth, Isis. (2019). Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig Economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56–75. <https://doi.org/10.1177/0950017018785616>

Wungow, J. C., Trang, I., Uhing, Y., Reward, A. P., Kerja, P., Jawab, D. A. N. T., Terhadap, P., Karyawan, K., Pt, P., Persero, P., Manajemen, J., & Bisnis, F. (2023). *Kanwil V Manado Analysis Of Rewarding , Work Appraisal , And Job Responsibility For Employee Performance At Pt . Pegadaian ( Persero ) Kanwil V Manado Jurnal EMBA Vol . 11 No . 3 Juli 2023 , Hal . 701-711 J C . Wungow , Irvan Trang ., Yantje Uhing . 11(3), 264–271.*