



Determinan kinerja driver ShopeeFood di kota Pekanbaru: Peran insentif, punishment, dan moderasi kepuasan kerja

Determinants of ShopeeFood driver performance in Pekanbaru city: The role of incentives, punishment, and job satisfaction moderation

Devano Dwi Ikhsan*, Abd. Rasyid Syamsuri, Rosnelly Roesdi

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan punishment terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Populasi penelitian ini adalah driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 267 driver ShopeeFood. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala pengukuran interval dan dianalisis dengan SmartPLS melalui pengujian *outer model* dan *inner model*.

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 82,6% variasi kinerja driver ($R^2 = 0,826$). Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood ($t = 8,767$; $p < 0,001$). Selain itu, penerapan punishment yang adil dan proporsional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ($t = 7,902$; $p < 0,001$). Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ($t = 10,022$; $p < 0,001$) serta terbukti memperkuat pengaruh insentif ($t = 6,521$; $p < 0,001$) dan punishment ($t = 2,441$; $p = 0,015$) terhadap kinerja driver.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup sehingga informasi yang diperoleh dari responden masih terbatas pada pilihan jawaban yang telah disediakan. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan empat variabel utama yaitu insentif, punishment, kepuasan kerja, dan kinerja driver.

Implikasi – Penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan ShopeeFood dalam meningkatkan sistem insentif, penerapan punishment yang adil, serta meningkatkan kepuasan kerja driver guna mendukung peningkatan kinerja driver secara optimal. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan pengelolaan mitra driver yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kebaruan – Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara insentif dan punishment terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Kata Kunci: Insentif, Punishment, Kepuasan Kerja, Kinerja Driver, Layanan Pesan Antar Makanan

Abstract

Purpose – This study aims to analyze the effect of incentives and punishment on the performance of ShopeeFood drivers in Pekanbaru City with job satisfaction as a moderating variable.

Design/methodology/approach – This study employed a quantitative research approach using *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). The study population consisted of ShopeeFood drivers in Pekanbaru City. A purposive sampling technique was applied to select 267 respondents. Data were collected through a structured questionnaire using an interval measurement scale and analyzed with SmartPLS by assessing both the measurement model (*outer model*) and the structural model (*inner model*).

Findings – The results reveal that incentives have a positive and significant effect on ShopeeFood driver performance. In addition, the implementation of fair and proportionate punishment positively and significantly affects driver performance. Job satisfaction also exerts a positive and significant influence on driver performance and significantly strengthens the relationships between incentives and driver performance, as well as between punishment and driver performance.

Research limitations – This study used closed-ended questionnaires, therefore the information obtained from respondents was limited to the answer choices provided. In addition, this study only used four main variables, namely incentives, punishment, job satisfaction, and driver performance.

Implications – This study provides implications for ShopeeFood in improving the incentive system, implementing fair punishment, and increasing driver job satisfaction in order to support optimal driver performance improvement. The results of this study can also be considered in formulating more effective and sustainable driver partner management policies.

Originality – The novelty of this study lies in examining the role of job satisfaction as a moderating variable in the relationship between incentives and punishment on the performance of ShopeeFood drivers in Pekanbaru City.

Keywords: Incentives, Punishment, Job Satisfaction, Driver Performance, Food Delivery Services

Histori Artikel:

Diterima: 30 Juni 2026, Direvisi: 4 Agustus 2026, Disetujui: 13 Agustus 2026, Dipublikasikan: 21 Agustus 2026.

***Penulis Korespondensi:**

devano.dwi4595@student.unri.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1343>

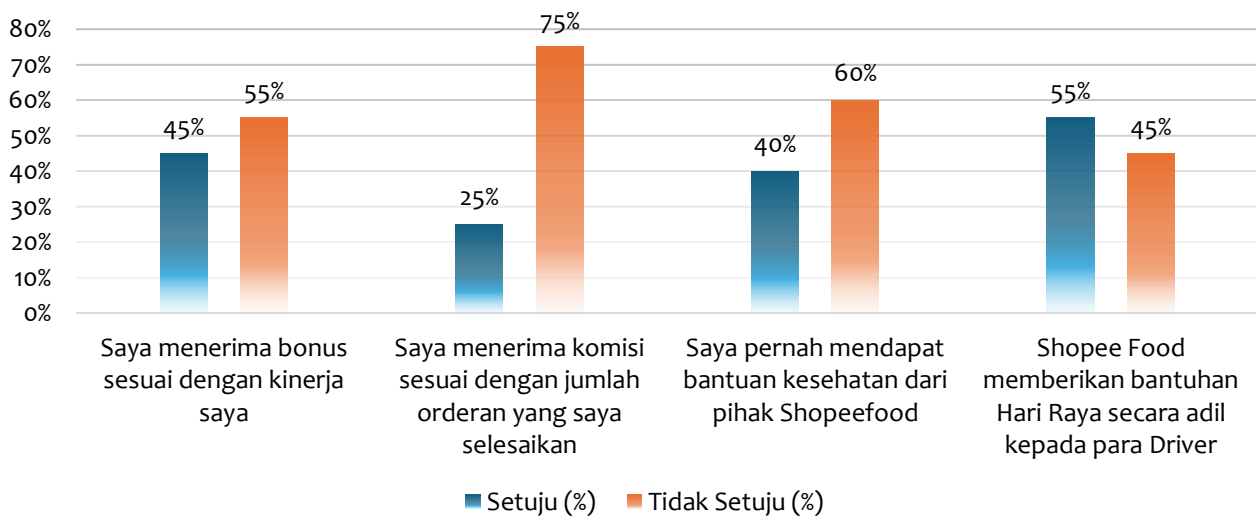
PENDAHULUAN

Pekerjaan berbasis platform digital telah mengubah layanan pengiriman makanan dengan menghubungkan konsumen, pedagang, dan Driver melalui aplikasi seluler. Dalam ekosistem ini, Driver memainkan peran operasional yang sentral karena ketepatan waktu, tanggung jawab, sikap pelayanan, penguasaan aplikasi, dan navigasi rute mereka secara langsung memengaruhi pengalaman pelanggan dan kinerja platform. Oleh karena itu, bagi penyedia layanan pengiriman makanan online, kinerja Driver bukan hanya masalah sumber daya manusia, tetapi juga masalah kualitas layanan yang strategis (Octaviani & Cahyadi, 2022; Mauludi & Wispandono, 2025).

ShopeeFood merupakan salah satu layanan pengantaran makanan daring yang beroperasi di Kota Pekanbaru. Data awal dalam studi sumber menunjukkan beberapa masalah praktis yang dihadapi Driver. Dari 20 Driver yang diamati, hanya 25% yang mencapai peringkat maksimum 5,00, sedangkan sisanya berada di bawah target maksimum. Skema insentif juga menimbulkan persepsi ketidakadilan karena Driver dengan volume pesanan harian dan poin yang berbeda dapat menerima batas insentif harian yang sama sebesar Rp 5.000. Dalam survei awal, 55% Driver menyatakan bahwa bonus tidak konsisten dengan kinerja mereka dan 75% menyatakan bahwa komisi tidak konsisten dengan jumlah pesanan yang diselesaikan. Fakta-fakta ini menunjukkan perlunya menelaah apakah insentif benar-benar mendukung kinerja Driver.

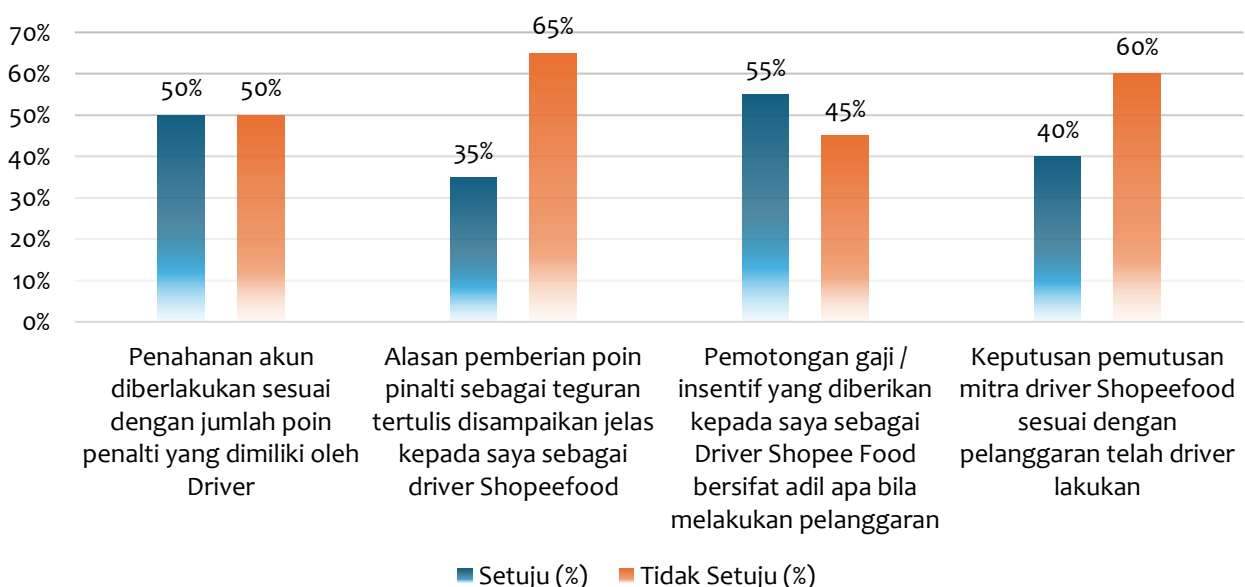
Berdasarkan Gambar 1, sebagian besar Driver ShopeeFood menilai bahwa sistem kesejahteraan yang diberikan perusahaan masih belum optimal. Sebanyak 55% responden menyatakan tidak menerima bonus sesuai dengan kinerja yang diberikan, dan 75% responden merasa komisi yang diterima belum sesuai dengan jumlah orderan yang diselesaikan. Selain itu, mayoritas responden juga menyatakan belum pernah mendapatkan bantuan kesehatan dari

pihak ShopeeFood. Namun demikian, 55% responden menilai bahwa bantuan Hari Raya telah diberikan secara cukup adil kepada para Driver. Hasil ini menunjukkan bahwa aspek bonus, komisi, dan bantuan kesejahteraan masih perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan dan semangat kerja Driver ShopeeFood.



Gambar 1. Grafik Hasil Pra Survey Insentif Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru
Sumber: Data Prasurvey, 2026

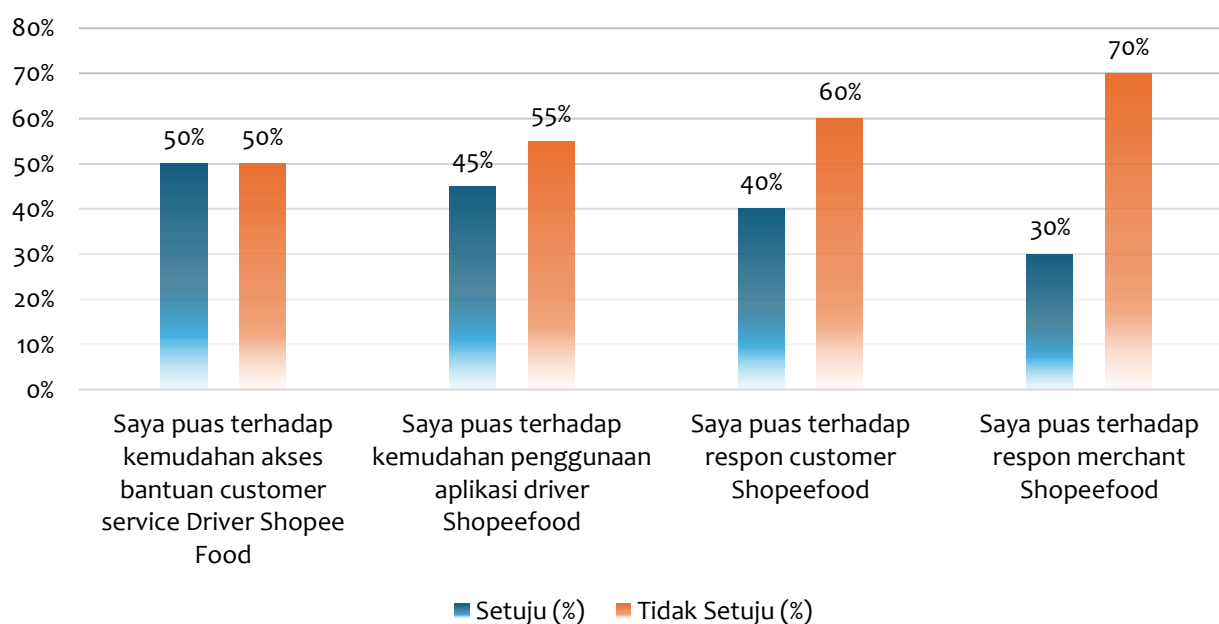
Selain insentif, punishment juga relevan dalam pekerjaan berbasis platform. Driver ShopeeFood tunduk pada kode etik dan sistem poin penalti, mulai dari peringatan hingga penangguhan akun sementara, pemotongan insentif, dan pemutusan kemitraan. Ketika punishment dijelaskan dengan jelas dan adil, hal itu dapat mendorong kepatuhan dan meningkatkan disiplin kerja. Namun, ketika Driver menganggapnya tidak jelas atau berlebihan, hal itu dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan kinerja. Studi-studi sebelumnya mengenai konteks Driver online dan pekerja layanan telah menunjukkan bahwa kompensasi, insentif, penghargaan, punishment, dan kepuasan kerja merupakan prediktor penting terhadap kinerja kerja (Mangkunegara & Prabu, 2009; Muhammad et al., 2022; Handoko, 2008; Fikri, 2023).



Gambar 2. Grafik Hasil Pra Survey Punishment Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru
Sumber: Data Prasurvey, 2026

Berdasarkan grafik, responden memberikan penilaian yang beragam terhadap sistem sanksi dan kebijakan ShopeeFood. Sebanyak 50% responden menilai penahanan akun telah dilakukan sesuai dengan jumlah poin penalti yang dimiliki Driver. Selain itu, 55% responden juga menilai pemotongan gaji atau insentif yang diberikan sudah cukup adil apabila Driver melakukan pelanggaran. Namun demikian, sebagian besar responden menyatakan bahwa alasan pemberian poin penalti dan keputusan pemutusan mitra belum dijelaskan secara jelas oleh pihak ShopeeFood. Hal ini menunjukkan bahwa transparansi dalam pemberian sanksi masih perlu ditingkatkan agar Driver merasa lebih memahami dan menerima kebijakan yang diterapkan perusahaan.

Kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini karena Driver yang puas lebih cenderung merespons insentif secara positif dan menafsirkan punishment sebagai bimbingan korektif, bukan sebagai tekanan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat melemahkan dampak insentif terhadap motivasi dan meningkatkan resistensi terhadap punishment. Berdasarkan logika ini, penelitian ini menguji lima hipotesis, yaitu: insentif berpengaruh positif terhadap kinerja driver; punishment berpengaruh positif terhadap kinerja driver; kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja driver; kepuasan kerja memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja driver; dan kepuasan kerja memperkuat pengaruh punishment terhadap kinerja driver.

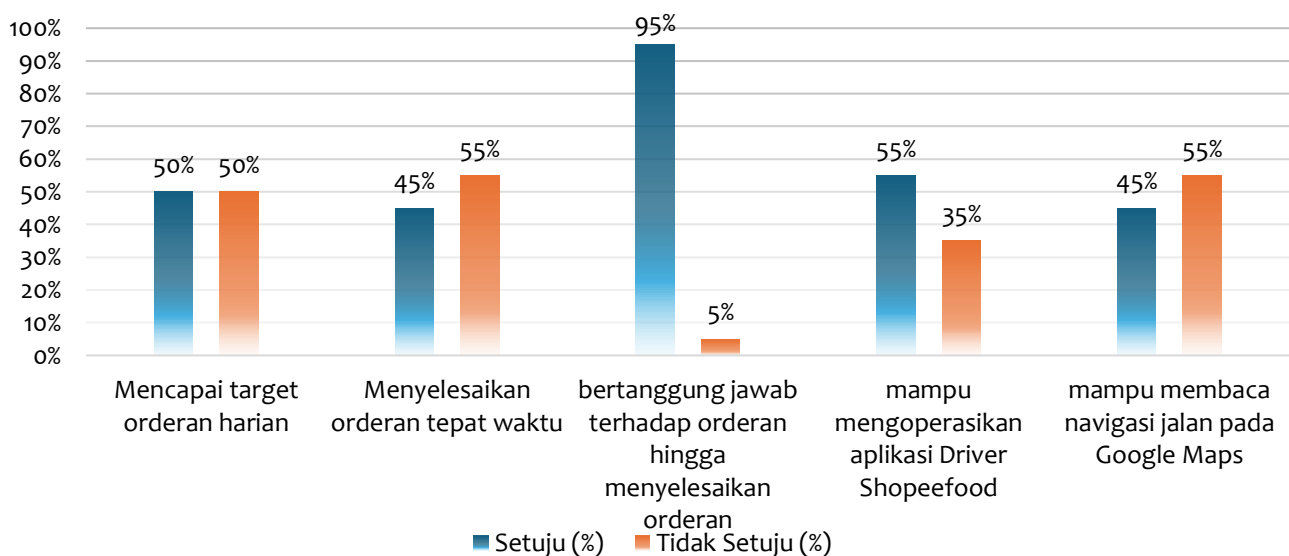


Gambar 3. Grafik Hasil Pra Survey kepuasan Kerja Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru
Sumber: Data Prasurvey, 2026

Berdasarkan grafik, tingkat kepuasan Driver ShopeeFood terhadap layanan perusahaan menunjukkan hasil yang beragam. Sebanyak 50% responden merasa puas terhadap kemudahan akses bantuan customer service Driver ShopeeFood. Selain itu, 45% responden menyatakan puas terhadap kemudahan penggunaan aplikasi driver ShopeeFood. Namun demikian, sebagian besar responden merasa kurang puas terhadap respon customer service dan respon merchant ShopeeFood, masing-masing sebesar 60% dan 70% responden menyatakan tidak puas. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun aplikasi dan akses layanan sudah cukup baik, kualitas respon pelayanan dari customer service maupun merchant masih perlu ditingkatkan agar dapat memberikan kenyamanan dan kepuasan kerja yang lebih baik bagi Driver ShopeeFood.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil

kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dalam konteks driver ShopeeFood, kinerja dapat dilihat dari kemampuan driver dalam menyelesaikan orderan tepat waktu, mencapai target order harian, bertanggung jawab terhadap pesanan, serta mampu mengoperasikan aplikasi dan membaca navigasi dengan baik. Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan peneliti terhadap driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja driver, seperti ketidakmampuan mencapai target order harian, keterlambatan penyelesaian order, serta kendala dalam penggunaan aplikasi dan navigasi digital. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja driver dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar individu. Indikator kinerja driver dalam penelitian ini meliputi kemampuan mencapai target order, ketepatan waktu penyelesaian order, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kemampuan mengoperasikan aplikasi, dan kemampuan membaca navigasi jalan.



Gambar 4. Grafik Hasil Pra Survey Kinerja Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru
Sumber: Data Prasurvey, 2026

Berdasarkan gambar 4, sebagian besar Driver ShopeeFood menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini terlihat dari 50% responden menyatakan mampu mencapai target orderan harian dan 45% responden menyatakan mampu menyelesaikan orderan tepat waktu. Selain itu, tingkat tanggung jawab Driver tergolong sangat tinggi, dimana 95% responden menyatakan bertanggung jawab terhadap orderan hingga selesai. Dalam aspek kemampuan teknis, 55% responden menyatakan mampu mengoperasikan aplikasi Driver ShopeeFood, sedangkan 45% responden mampu membaca navigasi jalan pada Google Maps. Hasil ini menunjukkan bahwa tanggung jawab kerja menjadi aspek kinerja yang paling dominan pada Driver ShopeeFood.

Insentif adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pekerja sebagai bentuk motivasi untuk meningkatkan kinerja. Efendi et al. (2020) menyatakan bahwa insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan agar bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Husnainy (2021) menjelaskan Insentif adalah pemberian sesuatu, biasanya dalam bentuk uang, yang dapat mendorong semangat pekerja untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif, dalam melaksanakan tugas-tugasnya manusia selalu mempunyai motivasi yang mendorong dirinya untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang. Namun, berdasarkan hasil pra survei ditemukan bahwa sebagian besar driver merasa insentif yang diberikan masih rendah dan belum mencerminkan perbedaan kinerja antar driver. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi semangat kerja dan kepuasan driver dalam bekerja. Indikator insentif dalam penelitian ini meliputi bonus sesuai kinerja, komisi sesuai jumlah order, bantuan kesehatan, dan bantuan hari raya.

Prasetyo (2020) mendefinisikan sanksi merupakan suatu ancaman hukuman yang ditujukan kepada karyawan yang melanggar peraturan dengan tujuan memperbaiki kinerjanya, mendorong kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, serta memberikan efek jera agar pelanggaran tidak terulang. Penerapan punishment yang tepat diharapkan dapat meningkatkan disiplin dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan punishment secara tegas dan konsisten, karyawan cenderung mengabaikan tanggung jawabnya, sehingga disiplin kerja menurun dan kinerja menjadi kurang optimal. Muhammad et al. (2022) menjelaskan bahwa punishment merupakan balasan yang diterima seseorang karena tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai ketentuan yang berlaku sehingga diharapkan dapat memperbaiki kinerja individu tersebut. Pada driver ShopeeFood, punishment diterapkan melalui sistem poin penalti berdasarkan tingkat pelanggaran yang dilakukan driver. Bentuk punishment dapat berupa teguran, penahanan akun sementara, pemotongan insentif, hingga pemutusan kemitraan. Berdasarkan hasil pra survei, masih terdapat driver yang merasa sistem punishment belum diterapkan secara adil dan transparan, khususnya terkait pemberian poin penalti dan keputusan pemutusan kemitraan. Indikator punishment dalam penelitian ini meliputi kesesuaian penahanan akun dengan poin penalti, kejelasan pemberian poin penalti, keadilan pemotongan insentif, dan ketepatan keputusan pemutusan kemitraan.

Afandi (2018) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memberikan berbagai dampak positif, seperti meningkatnya produktivitas, kedisiplinan, serta menciptakan rasa nyaman dan betah bagi karyawan dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar pula dorongan untuk bekerja secara optimal dan mencapai tujuan organisasi. Fikri (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. Pada driver ShopeeFood, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kemudahan penggunaan aplikasi, pelayanan customer service, respon customer, dan respon merchant. Berdasarkan hasil pra survei, sebagian besar driver masih merasa kurang puas terhadap respon merchant dan customer serta kendala teknis pada aplikasi driver ShopeeFood. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini meliputi kepuasan terhadap bantuan customer service, kemudahan penggunaan aplikasi, respon customer, dan respon merchant.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa insentif dan punishment merupakan faktor yang memengaruhi kinerja pekerja maupun driver pada platform digital (Asfiah et al., 2022; Wulandari et al., 2024). Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada pengaruh langsung (*direct effect*) antara insentif maupun punishment terhadap kinerja sehingga mengasumsikan bahwa kebijakan organisasi akan memberikan dampak yang sama terhadap seluruh pekerja. Pendekatan tersebut belum mampu menjelaskan mengapa efektivitas insentif maupun punishment dapat berbeda pada setiap driver, khususnya pada pekerjaan berbasis platform digital yang memiliki karakteristik fleksibilitas tinggi, ketidakpastian pendapatan, serta pengelolaan berbasis algoritma. Beberapa penelitian terbaru bahkan menunjukkan bahwa pengalaman subjektif, kesejahteraan psikologis, dan persepsi pekerja

terhadap lingkungan kerjanya menjadi faktor penting dalam menentukan respons terhadap kebijakan platform.

Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel independen ataupun variabel mediasi (Asfiah et al., 2022; Alim & Prabowo, 2023), sedangkan kajian yang menguji kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada hubungan antara insentif, punishment, dan kinerja driver platform digital masih sangat terbatas. Bahkan penelitian terbaru pada pengemudi platform menunjukkan bahwa hubungan antara insentif, kepuasan kerja, dan kinerja belum menghasilkan temuan yang konsisten, sehingga mengindikasikan adanya mekanisme lain yang belum sepenuhnya dijelaskan. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kekosongan literatur dengan menguji kepuasan kerja sebagai variabel moderasi yang diharapkan mampu menjelaskan bagaimana kondisi emosional dan evaluasi positif terhadap pekerjaan memperkuat atau memperlemah pengaruh insentif maupun punishment terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan survei kuantitatif. Objek penelitian adalah Driver ShopeeFood yang beroperasi di Kota Pekanbaru, dan kegiatan lapangan dilakukan dari Oktober hingga Desember 2025. Populasi penelitian adalah seluruh Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Karena ukuran populasi yang tepat tidak diketahui, ukuran sampel minimum ditentukan menggunakan rumus Cochran. Sampel akhir terdiri dari 267 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probabilitas dengan prosedur snowball sampling. Responden harus memenuhi tiga kriteria: bekerja sebagai Driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru, bekerja penuh waktu, dan telah bekerja setidaknya selama lima bulan. Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner terstruktur. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, dengan kategori jawaban berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Variabel independennya adalah insentif dan punishment, variabel dependennya adalah kinerja Driver, dan variabel moderatornya adalah kepuasan kerja. Insentif diukur melalui bonus, komisi, tunjangan hari raya, dan bantuan kesehatan. Punishment diukur melalui peringatan tertulis, penangguhan akun sementara, pemotongan gaji atau insentif, dan pemutusan kemitraan. Kepuasan kerja diukur melalui persepsi Driver terhadap bantuan layanan, penggunaan aplikasi, respons pelanggan, dan respons merchant. Kinerja Driver diukur melalui volume pesanan yang diselesaikan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kemampuan mengoperasikan aplikasi, dan kemampuan navigasi. Analisis data terdiri dari statistik deskriptif dan PLS-SEM menggunakan SmartPLS 4. Model pengukuran dievaluasi melalui faktor beban, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE), validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan koefisien alpha Cronbach. Model struktural dievaluasi melalui R-kuadrat, kesesuaian model, koefisien jalur, statistik t, dan nilai p yang diperoleh dari prosedur bootstrapping.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil responden

Profil responden menunjukkan bahwa driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru didominasi oleh responden laki-laki, kelompok usia muda, lulusan sekolah menengah atas, serta driver yang memiliki pengalaman kerja selama satu hingga dua tahun. Profil ini penting karena kinerja driver pada layanan pengantaran makanan berbasis aplikasi berkaitan erat dengan mobilitas fisik,

kemampuan dalam menggunakan navigasi digital, serta pengalaman kerja yang diperoleh di lapangan

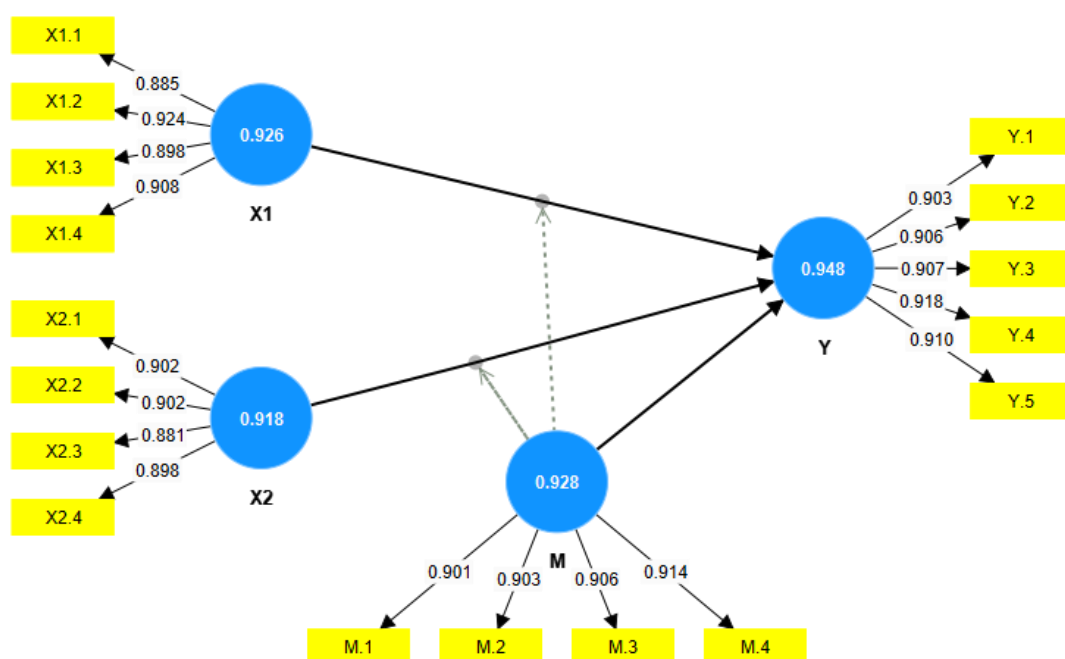
Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	214	80,15%
	Perempuan	53	19,85%
Usia	17–20 tahun	120	44,94%
	21–30 tahun	100	37,45%
	31–40 tahun	30	11,24%
	41–50 tahun	17	6,37%
Pendidikan	SMP/setara	20	7,49%
	Sekolah menengah atas/setara	140	52,43%
	Diploma/setara	30	11,24%
	Sarjana/setara	77	28,84%
Masa kerja	5 bulan–1 tahun	70	26,22%
	1–2 tahun	120	44,94%
	2–3 tahun	50	18,73%
	3–4 tahun	27	10,11%

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Hasil Outer Model

Analisis outer model atau model pengukuran menunjukkan bagaimana hubungan variabel laten dengan indikatornya. Analisis ini untuk memastikan bahwa ukuran (*measurement*) yang digunakan layak dijadikan pengukur atau valid dan reliabel. Terdapat beberapa pengujian yang dilakukan yakni: Convergent Validity (*loading factor* dan *average variance extracted*), Discriminant Validity (*fornell-larcker criterion* dan *cross loading*), Composite Reliability serta Cronbach's Alpha.



Gambar 5. Outer Model

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Convergent Validity

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana indikator-indikator dalam suatu variabel memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukurnya. Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* > 0,70.

Tabel 2. Hasil *Outer Loading*

Indikator	Outer Loadings	Nilai Kritis	Keterangan
X1.1 Bonus	0.885	0,70	Valid
X1.2 Komisi	0.924	0,70	Valid
X1.3 Bantuan Hari Raya	0.898	0,70	Valid
X1.4 Jaminan Kesehatan	0.908	0,70	Valid
X2.1 Teguran tertulis	0.902	0,70	Valid
X2.2 Penahanan Akun Semetara	0.902	0,70	Valid
X2.3 Pemotongan Gaji	0.881	0,70	Valid
X2.4 Pemutusan Hubungan Kerja	0.898	0,70	Valid
M.1 Puas Terhadap Kemudahan Akses Bantuan Customer Service Driver	0.901	0,70	Valid
M.2 Puas terhadap kemudahan penggunaan aplikasi Driver ShopeeFood	0.903	0,70	Valid
M.3 Puas terhadap Respon Customer	0.906	0,70	Valid
M.4 Puas Terhadap Respon Merchant ShopeeFood	0.914	0,70	Valid
Y.1 Jumlah Orderan Yang Diselesaikan	0.903	0,70	Valid
Y.2 Ketepatan Waktu Dalam Menyelesaikan Orderan	0.906	0,70	Valid
Y.3 Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan	0.907	0,70	Valid
Y.4 Kemampuan Mengoperasikan Aplikasi Driver	0.918	0,70	Valid
Y.5 Kemampuan Dalam Membaca Navigasi Jalan	0.910	0,70	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel insentif (X1), punishment (X2), kepuasan kerja (M), dan kinerja driver (Y) memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai *outer loading* berkisar antara 0,881 hingga 0,924, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstraknya dengan baik.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai *cross loading* pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan pada konstruk lainnya. Nilai *cross loading* yang berada > 0,70 menunjukkan bahwa setiap indikator telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 3. Hasil *Cross Loading*

Indikator	Insentif (X1)	Punishment (X2)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja Driver Shopee Food (Y)
Bonus	0.885	0.349	0.653	0.657
Komisi	0.924	0.337	0.679	0.658
Bantuan Hari Raya	0.898	0.275	0.647	0.618
Jaminan Kesehatan	0.908	0.333	0.650	0.634

Indikator	Insentif (X1)	Punishment (X2)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja Driver Shopee Food (Y)
Teguran Tertulis	0.294	0.902	0.534	0.584
Penahanan akun sementara	0.297	0.902	0.545	0.574
Pemotongan Gaji	0.350	0.881	0.614	0.572
Pemutusan Hubungan Kerja	0.344	0.898	0.552	0.594
Puas terhadap kemudahan akses bantuan <i>customer service driver</i>	0.680	0.551	0.901	0.720
Puas terhadap kemudahan penggunaan aplikasi <i>Driver ShopeeFood</i>	0.683	0.560	0.903	0.748
Puas terhadap kemudahan penggunaan aplikasi <i>Driver ShopeeFood</i>	0.638	0.584	0.906	0.750
Puas terhadap respon merchant <i>shopeefood</i>	0.637	0.574	0.914	0.750
Jumlah Orderan yang diselesaikan	0.647	0.630	0.751	0.903
Ketetapan waktu dalam menyelesaikan orderan	0.627	0.587	0.751	0.906
Tanggung jawab terhadap pekerjaan	0.658	0.608	0.744	0.907
Kemampuan mengoperasikan aplikasi <i>Driver</i>	0.663	0.591	0.743	0.918
Kemampuan dalam membaca navigasi jalan	0.634	0.529	0.734	0.910

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel insentif (X1), punishment (X2), kepuasan kerja (M), dan kinerja driver ShopeeFood (Y) memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Nilai loading yang berada di atas 0,70 menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria discriminant validity. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator lebih kuat dalam mengukur konstruknya sendiri serta mampu membedakan konstruk yang diukurnya dengan konstruk lainnya secara baik. Selain itu, metode lain untuk menilai discriminant validity adalah menggunakan Fornell-Larcker Criterion, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE (square roots of AVE) dengan korelasi antar konstruk. Jika nilai akar AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar variabel, maka dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. Hasil Uji Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Persepsi Manfaat (X1)	Punishment (X2)	Kepuasan Kerja (M)	Kinerja Driver Shopee Food (Y)
Insentif (X1)	0.904			
Punishment (X2)	0.359	0.896		
Kepuasan Kerja (M)	0.728	0.626	0.906	
Kinerja Driver ShopeeFood (Y)	0.711	0.649	0.819	0.909

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa nilai *square roots of AVE* pada setiap variabel telah memenuhi kriteria pengujian *Fornell-Larcker Criterion*. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-

masing variabel memiliki *discriminant validity* yang baik sehingga konstruk dalam penelitian dapat dibedakan secara jelas.

Measurement model evaluation

Outer model telah memenuhi standar validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan. Seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,881 sehingga melampaui batas minimum yang direkomendasikan. Nilai Average Variance Extracted (AVE) berada pada rentang 0,802 hingga 0,826 yang menunjukkan validitas konvergen yang memadai. Selain itu, nilai composite reliability dan Cronbach's alpha pada seluruh konstruk berada di atas 0,70, yang menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam pengujian model struktural.

Tabel 5. Ringkasan Model Pengukuran

Konstruk	Rentang Loading Faktor	AVE	CR	CA	Keputusan
Insentif (X1)	0,885–0,924	0,816	0,926	0,925	Valid dan reliabel
Punishment (X2)	0,881–0,902	0,802	0,918	0,918	Valid dan reliabel
Kepuasan Kerja (M)	0,901–0,914	0,821	0,928	0,927	Valid dan reliabel
Kinerja Driver (Y)	0,903–0,918	0,826	0,948	0,947	Valid dan reliabel

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Hasil validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell-Larcker juga menunjukkan hasil yang baik karena nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Dengan demikian, setiap variabel dalam penelitian ini mampu mengukur konsep yang berbeda secara jelas di dalam model penelitian.

Structural model evaluation

Model struktural dalam penelitian ini memiliki daya jelaskan yang kuat. Nilai R-square sebesar 0,826 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat. Artinya, sebesar 82,6% variasi kinerja driver ShopeeFood dapat dijelaskan oleh variabel insentif, punishment, kepuasan kerja, serta interaksi antara kepuasan kerja dengan kedua variabel tersebut. Sementara itu, sisanya sebesar 17,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, stres kerja, lingkungan kerja, atau karakteristik individu. Menurut Hair et al. (2022), nilai R-square sebesar 0,75 atau lebih dikategorikan sebagai substantial (kuat), sehingga nilai R-square sebesar 0,826 menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya jelas (explanatory power) dan kemampuan prediktif yang sangat baik dalam menjelaskan kinerja driver. Selain itu, nilai SRMR pada model sebesar 0,036 dan nilai NFI sebesar 0,934 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian (*goodness of fit*) yang baik terhadap hubungan struktural yang diajukan.

Tabel 6. Hasil Evaluasi Kecocokan Model Struktural dan Daya Jelaskan Model

Kriteria	Model/Variabel	Nilai
R-square (R^2)	Kinerja Driver	0,826
Adjusted R-square	Kinerja Driver	0,823
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	Model Estimasi	0,036
Normed Fit Index (NFI)	Model Estimasi	0,934

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh pengaruh langsung maupun pengaruh moderasi signifikan secara statistik. Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung paling kuat terhadap kinerja driver, diikuti oleh insentif dan punishment. Selain itu, efek interaksi juga signifikan, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara insentif dan kinerja, serta antara punishment dan kinerja.

Tabel 7. Hasil Pengujian Koefisien Jalur dan Hipotesis

Pengaruh Antarvariabel	(O)	(M)	(SD)	T Statistik	P-Value	Keputusan
Insentif → Kinerja Driver	0,353	0,350	0,040	8,767	0,000	Diterima
Punishment → Kinerja Driver	0,259	0,257	0,033	7,902	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Driver	0,496	0,500	0,049	10,022	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja × Insentif → Kinerja Driver	0,192	0,195	0,030	6,521	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja × Punishment → Kinerja Driver	0,099	0,101	0,040	2,441	0,015	Diterima

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, seluruh hipotesis penelitian diterima karena memiliki nilai t-statistics > 1,96 dan p-values < 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif, punishment, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Kepuasan kerja memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja driver karena memiliki nilai koefisien jalur tertinggi ($\beta = 0,496$). Selain pengaruh langsung, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memoderasi hubungan antara insentif dan punishment terhadap kinerja driver. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh insentif dan punishment dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Driver

Insentif merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada driver atas hasil kerja yang dicapai. Pemberian insentif bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan motivasi driver dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik insentif yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja driver dalam menyelesaikan order, mencapai target kerja, dan memberikan pelayanan kepada pelanggan. Insentif yang sesuai membuat driver merasa usaha dan kinerja mereka dihargai oleh perusahaan sehingga mendorong driver bekerja lebih optimal. Dalam penelitian ini, sebagian besar driver menilai bonus dan komisi yang diberikan mampu meningkatkan semangat kerja driver. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alim dan Prabowo (2023) serta Asfiah et al. (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, insentif menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Punishment Terhadap Kinerja Driver

Punishment merupakan bentuk sanksi yang diberikan perusahaan kepada driver yang melanggar aturan atau tidak menjalankan pekerjaan sesuai ketentuan yang berlaku. Pemberian punishment bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan dan kepatuhan driver dalam bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas dan adil penerapan punishment, maka semakin baik pula kinerja driver dalam menjalankan pekerjaannya. Penerapan punishment seperti pemberian poin penalti, penahanan akun sementara, hingga pemotongan insentif membuat driver lebih berhati-hati dan disiplin dalam menyelesaikan order serta mematuhi aturan perusahaan. Dalam penelitian ini, sebagian besar driver menilai bahwa sistem punishment mampu meningkatkan tanggung jawab driver dalam bekerja. Temuan ini dapat dijelaskan melalui perspektif *Job Security Theory*, yang menyatakan bahwa individu akan berusaha mempertahankan pekerjaannya ketika menghadapi ancaman kehilangan sumber pendapatan. Pada pekerja platform digital seperti driver ShopeeFood, keamanan kerja sangat bergantung pada status akun dalam aplikasi. Ketika driver menyadari bahwa pelanggaran terhadap aturan dapat mengakibatkan suspend akun, pembatasan order, pemotongan insentif, bahkan pemutusan kemitraan, mereka terdorong untuk meningkatkan kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan. Kondisi tersebut menciptakan motivasi preventif, yaitu dorongan untuk menghindari konsekuensi negatif dengan bekerja lebih disiplin, menjaga kualitas pelayanan, dan menyelesaikan order sesuai prosedur. Temuan ini sejalan dengan penelitian Basyiroh et al. (2023) yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Affifudin (2022) juga menunjukkan bahwa penerapan punishment yang tepat mampu meningkatkan disiplin dan kinerja kerja. Dengan demikian, punishment menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Driver

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh driver. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja driver, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam menyelesaikan order dan memberikan pelayanan kepada pelanggan. Driver yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih baik, lebih disiplin, dan lebih bertanggung jawab dalam bekerja. Dalam penelitian ini, sebagian besar driver merasa puas terhadap kemudahan penggunaan aplikasi dan bantuan customer service yang diberikan oleh pihak ShopeeFood. Temuan ini sejalan dengan penelitian Febrianto dan Fuadati (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Moderasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Insentif terhadap Kinerja Driver

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver, maka semakin kuat pengaruh insentif terhadap peningkatan kinerja driver. Driver yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja ketika memperoleh insentif dari perusahaan. Insentif yang diberikan akan lebih efektif dalam meningkatkan semangat kerja apabila didukung dengan kondisi kerja yang memuaskan, seperti kemudahan penggunaan aplikasi, pelayanan customer service yang baik, serta hubungan yang baik dengan customer dan merchant. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alim dan Prabowo (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memperkuat pengaruh kompensasi

terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang dapat memperkuat efektivitas pemberian insentif dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

Pengaruh Moderasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Punishment terhadap Kinerja Driver

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menunjukkan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh punishment terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja driver, maka semakin kuat pengaruh punishment terhadap peningkatan kinerja driver. Driver yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik cenderung lebih mampu menerima penerapan punishment sebagai bentuk evaluasi dan pengendalian kerja. Penerapan punishment yang jelas dan adil, seperti pemberian poin penalti, penahanan akun sementara, dan pemotongan insentif, dapat mendorong driver untuk lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam bekerja apabila didukung dengan tingkat kepuasan kerja yang baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Basyiroh et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Affifudin (2022) juga menunjukkan bahwa penerapan punishment yang tepat dapat meningkatkan kinerja kerja apabila didukung oleh kondisi kerja yang baik. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang dapat memperkuat efektivitas punishment dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru.

SIMPULAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa insentif dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver serta mampu memoderasi pengaruh insentif dan punishment terhadap kinerja driver. Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja driver. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem insentif, penerapan punishment yang jelas dan adil, serta tingkat kepuasan kerja yang dimiliki driver, maka semakin tinggi pula kinerja driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru. Dengan demikian, insentif, punishment, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja driver.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu penelitian hanya dilakukan pada driver ShopeeFood di Kota Pekanbaru sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan variabel insentif, punishment, dan kepuasan kerja, sehingga belum mempertimbangkan faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja driver, seperti motivasi kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner tertutup sehingga membatasi informasi yang diperoleh dari responden. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan kuesioner terbuka atau metode kualitatif agar dapat menggali pengalaman dan pandangan driver secara lebih mendalam terkait kinerja kerja.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja driver pada pekerjaan berbasis platform digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa insentif,

punishment, dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja driver ShopeeFood. Kepuasan kerja juga terbukti mampu memperkuat pengaruh insentif dan punishment terhadap kinerja driver. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi emosional dan kepuasan individu terhadap pekerjaan dapat memperkuat efektivitas sistem penghargaan maupun sanksi dalam meningkatkan kinerja kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkuat teori motivasi dan teori penguatan (*reinforcement theory*) yang menjelaskan bahwa perilaku individu dapat dipengaruhi oleh adanya penghargaan dan hukuman. Insentif terbukti mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja driver, sedangkan punishment mampu meningkatkan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur mengenai pengelolaan sumber daya manusia pada sektor layanan berbasis aplikasi digital.

Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan ShopeeFood dalam meningkatkan kinerja driver. Perusahaan perlu meningkatkan sistem insentif agar lebih adil dan sesuai dengan beban kerja driver sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja driver. Selain itu, perusahaan juga perlu menerapkan sistem punishment yang jelas, transparan, dan konsisten agar driver lebih disiplin dalam menjalankan pekerjaannya. Perusahaan juga perlu meningkatkan kepuasan kerja driver melalui peningkatan kualitas aplikasi, pelayanan customer service, serta menjaga hubungan yang baik antara driver, customer, dan merchant. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, driver diharapkan dapat bekerja lebih optimal, bertanggung jawab, dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affifudin, M. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 98–107.
- Alim, Y. A., & Prabowo, B. (2023). Pengaruh kompensasi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada driver ShopeeFood di Sidoarjo. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(6), 3245–3258. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i6.3787>
- Asfiah, N., et al. (2022). Effects of work flexibility and compensation on employee performance through job satisfaction: Evidence from Shopee-Food East Java, Indonesia. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. <https://doi.org/10.47191/IJMRA/v5-i10-02>
- Basyiroh, S., et al. (2023). Pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 7(1), 55–66.
- Efendi, R., et al. (2020). Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 120–128.
- Febrianto, A., & Fuadati, S. R. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 11(4), 1–15.
- Fikri, M. (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 45–53.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Haq, M. A., Febriantora, A., & Fuadati, S. R. (2020). Pengaruh motivasi, insentif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja driver ojek online. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 9(9).
- Kurniawan, A., & Fitriyani, F. (2021). Pengaruh insentif dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.25134/jrka.v7i2.4858>

- Kusuma, Y. W. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan insentif terhadap semangat kerja karyawan CV. F.A Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5, 1–15.
- Mahdi, R. F. El, Setiawati, I., & Puspitari, R. H. U. (2023). Pengaruh reward, punishment, dan keselamatan kerja terhadap kinerja driver. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1–9.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Prabu, A. (2009). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Muhammad, R., et al. (2022). Pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 210–218.
- Oktamade, D. (2023). Pengaruh insentif dan loyalitas terhadap kinerja driver Gojek di Kota Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(1).
- Pramana, D., & Listyawati, I. (2025). Pengaruh fleksibilitas kerja, motivasi kerja, insentif kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja driver ojek online Grab Kota Semarang. *Ekonomi Bisnis*, 8(1). <https://doi.org/10.32877/eb.v8i1.2692>
- Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 12(4).
- Septyansyah, A., Valianti, R. M., & Salmah, N. N. A. (2024). Pengaruh stres kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja driver PT. Gojek Indonesia Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(3), 391–403. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v21i3.12822>
- Widodo, U., Indriyatni, L., Yuliati, Y., & Wahyuningsih, S. (2022). Analisis pengaruh kepuasan kerja, reward dan adversity quotient terhadap kinerja driver ojek online. *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 17(2), 487–506. <https://doi.org/10.34152/fe.17.2.487-506>
- Wu, P. F., & Li, Y. (2022). Happy riders are all alike? Ambivalent subjective experience and mental well-being of food-delivery platform workers in China. *New Technology, Work and Employment*, 37(3), 425–444. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12243>
- Wulandari, S., Veronica, M., & Emilda, E. (2024). Pengaruh insentif dan punishment terhadap kinerja driver Grab Bike Kota Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 5(1), 12–19. <https://doi.org/10.47747/jnmprsdm.v5i1.1691>