

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ekonomi digital di Indonesia yang berkembang, sektor *gig economy* seperti ShopeeFood menjadi bagian penting dari struktur kerja modern. CNN Indonesia (2025) mencatat bahwa platform pengantaran membuka peluang kerja fleksibel bagi jutaan orang, tetapi juga menghadirkan ketidakpastian penghasilan dan beban kerja yang tinggi. Nandarista (2024) menunjukkan bahwa skema kemitraan antara perusahaan dan pengemudi online menimbulkan persoalan kedudukan serta perlindungan hukum, termasuk saat terjadi *suspend* permanen. Kondisi ini mencerminkan prekariat, yakni situasi kerja tanpa kepastian dan jaminan finansial yang stabil, sehingga pengemudi tetap berada dalam posisi rentan secara ekonomi dan sosial.

Kerentanan ekonomi berakar pada status hukum yang belum memberikan kepastian bagi pekerja platform. Stevania dan Hoesin (2024) menjelaskan bahwa regulasi di Indonesia saat ini belum secara spesifik mengatur perlindungan bagi *gig worker*, sehingga posisi tawar mereka lemah di hadapan perusahaan. Ketidakjelasan status ini menciptakan hubungan kemitraan yang menempatkan pengemudi sebagai mitra independen, bukan karyawan, meskipun pada praktiknya mereka memiliki ketergantungan tinggi pada platform. Akibatnya, perusahaan tidak diwajibkan memberikan hak dasar seperti upah minimum atau jaminan sosial, dan tanggung jawab pendaftaran, jaminan kesehatan/kecelakaan sepenuhnya dibebankan kepada pengemudi

secara mandiri. Meskipun teknologi menawarkan fleksibilitas waktu, pengemudi tetap menghadapi persaingan yang ketat dan menanggung risiko ekonomi secara individual. Hubungan kerja berbasis platform ini juga menunjukkan ketimpangan relasi karena kontrak kemitraan membentuk distribusi risiko yang tidak seimbang serta membuka ruang bagi penetapan aturan kerja secara dominan oleh perusahaan platform (Utami *et al.*, 2025).

Kondisi kerja prekariat berkembang sebagai mekanisme kompetisi dalam ekosistem platform pengantaran makanan di Surabaya seiring dengan pertumbuhan ekonomi kota yang signifikan. Menurut Badan Pusat Statistik Kota Surabaya (2026), pertumbuhan ekonomi Surabaya pada tahun 2025 mencapai 5,87%, lebih tinggi dibandingkan Jawa Timur 5,33% dan nasional 5,11%. Dinamika ini memperkuat peran Surabaya sebagai pusat ekonomi regional yang mendorong perluasan layanan digital, termasuk pengantaran makanan berbasis aplikasi. Indonesia juga tercatat sebagai pasar layanan pesan-antar makanan terbesar di Asia Tenggara, dengan jumlah transaksi sekitar US\$6,4 miliar pada 2025 (Pratama, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ekspansi platform seperti GrabFood, GoFood, dan ShopeeFood berlangsung seiring dengan meningkatnya kompetisi kerja di sektor ekonomi digital.

Akselerasi pertumbuhan ShopeeFood memicu pergeseran strategi operasional. Perusahaan beralih dari fokus pemberian bonus menuju sistem kendali yang lebih ketat. ShopeeFood menerapkan dikotomi antara skema reguler dan skema hub untuk mengelola mitra pengemudi. Skema reguler tetap

mempertahankan prinsip fleksibilitas dalam bekerja, di mana mitra pengemudi memiliki otoritas penuh atas alokasi waktu dan lokasi kerja. Sebaliknya, skema hub mengadopsi model sentralisasi kerja yang mewajibkan mitra untuk bekerja pada zona wilayah tertentu yang telah ditetapkan oleh platform. Meskipun skema Hub menjanjikan prioritas alokasi pesanan, sistem ini menuntut kompensasi berupa hilangnya kebebasan ruang gerak pengemudi. Manajemen prosedur kerja dalam skema ini menyebabkan pengemudi tidak dapat memutuskan cara kerja mereka secara mandiri, sehingga secara sistemik mengurangi tingkat keterlibatan kerja mereka (Duggan *et al.*, 2023).

Implementasi dualisme skema ini di Surabaya menciptakan stratifikasi tenaga kerja yang tinggi. Platform memanfaatkan skema Hub untuk mengamankan zona dengan volume permintaan tinggi melalui mekanisme pengawasan prosedur kerja yang rigid. Platform yang restriktif ini meminimalkan fleksibilitas pengguna menjadi sekumpulan pilihan deterministik yang memaksa mereka mengikuti skrip perilaku sempit (Rilinger, 2024). Fenomena ini memicu apa yang disebut sebagai penahanan spasial (*spatial confinement*), di mana mobilitas pengemudi tidak lagi bersifat organik melainkan terdistorsi oleh radius koordinat demi memenuhi standar performa platform. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks ekonomi platform, teknologi tidak lagi sekadar berfungsi sebagai fasilitator transaksi, melainkan telah bertransformasi menjadi instrumen pendisiplinan fisik dan kontrol perilaku mitra.

Implementasi skema Hub menciptakan titik jenuh beban kerja di Surabaya Timur, kawasan dengan jumlah penduduk melebihi 400.000 jiwa serta wilayah pendidikan dan manufaktur yang masif (BPS Surabaya, 2026). Meskipun pengemudi memiliki pilihan antara skema reguler yang menawarkan fleksibilitas penuh tanpa keterikatan target jam operasional dan skema Hub yang menjamin minimal 10 pesanan, sistem Hub mengonversi kebebasan individu menjadi metrik performa yang ketat. Para *driver* diwajibkan memenuhi durasi aktif minimal 70% pada jam sibuk, tingkat penyelesaian pesanan 80%, serta batas waktu antar maksimal 38 menit dengan risiko sanksi administratif berupa penangguhan akun hingga terminasi permanen. Kondisi ini mempertegas prekariat pekerja di wilayah tersebut dan memicu munculnya subjektivitas partisipatif, di mana pengemudi termotivasi untuk bertindak sesuai logika prosedur kerja demi menjaga keberlangsungan pekerjaan mereka di tengah medan kontestasi ruang yang kompetitif (Perkins dan Rodriguez, 2023).

Standar performa dalam skema Hub menjamin sepuluh pesanan bagi setiap *driver*, namun kebijakan ini justru menghadirkan paradoks antara kepastian pendapatan dan peningkatan tekanan psikologis. Beban kerja *driver* terbentuk ketika tuntutan penyelesaian pesanan yang serba cepat tidak sebanding dengan keterbatasan waktu, kondisi lalu lintas, serta kapasitas fisik dan mental individu. Tekanan ini diperkuat oleh sistem penalti yang kaku, akun *driver* akan ditangguhkan secara otomatis selama 1 hari, 3 hari, hingga 7 hari seiring bertambahnya poin penalti. Ancaman sanksi berjenjang hingga

pemutusan hubungan kemitraan mendorong pengemudi untuk memperpanjang jam kerja hingga 12–14 jam per hari guna mempertahankan performa. Situasi ini mencerminkan intensifikasi kerja yang tinggi, di mana pengawasan prosedur kerja secara berkelanjutan menekan pengemudi untuk mencapai efisiensi maksimal. Pola kerja semacam ini mengaburkan batas antara fleksibilitas kerja dan dominasi target kinerja (ILO, 2024).

Tabel 1. 1 Hasil Kuesioner Prasurvei Beban Kerja

No	Pernyataan Kuesioner	Ya	Tidak	Jumlah
1.	Saya merasa target performa yang ditetapkan oleh ShopeeFood sulit untuk dicapai.	13	7	20
2.	Saya kesulitan untuk memenuhi target waktu yang diberikan (rata rata waktu pengantaran < 38 menit) untuk menyelesaikan dua pesanan.	15	5	20

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti, 2026.

Merujuk pada Tabel 1.1, terlihat bahwa sebagian besar responden merasa terbebani oleh standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Sebanyak 15 responden (75%) menyatakan kesulitan memenuhi target waktu pengantaran rata-rata di bawah 38 menit untuk dua pesanan sekaligus. Selain itu, 13 responden (65%) menilai target performa harian secara keseluruhan sulit dicapai. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara fleksibilitas kerja dengan realitas di lapangan. Data pra survei membuktikan bahwa tuntutan operasional memaksa *driver* bekerja dengan ritme yang ketat. Indikasi beban kerja berlebih dan tekanan waktu yang dialami oleh *driver* ShopeeFood ini berpotensi menurunkan kepuasan kerja *driver*. Penelitian Salsabilla *et al.* (2024) menjelaskan bahwa sistem poin menciptakan akumulasi beban kerja fisik. Pengemudi mengabaikan

batas kelelahan demi mengejar target dan menghindari penalti performa. Kondisi tekanan tersebut terkonfirmasi melalui keluhan mayoritas responden dalam survei ini.

Kondisi prekarisasi berakar pada struktur kompensasi industri platform yang bergantung pada pendapatan variabel dan beban risiko mandiri. Berbeda dengan hubungan kerja formal, sistem pengupahan *gig economy* bersifat fluktuatif karena formula prosedur kerja perusahaan menentukan besaran upah secara sepihak (Wardhana dan Rasji, 2026). Meskipun tersedia tunjangan tidak tetap seperti Bonus Hari Raya (BHR) dan asuransi kecelakaan, tunjangan tersebut hanya bersifat pelengkap dan tidak mampu mengeliminasi ketidakpastian pendapatan inti. Kompensasi yang memadai merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja pekerja, karena imbalan yang diterima mampu membantu memenuhi kebutuhan sehari-hari, meningkatkan motivasi kerja, dan mendorong pekerja untuk menunjukkan performa terbaiknya (Nursyamsi dan Irbayuni, 2025).

Ketidakpastian penghasilan ini bersumber dari mekanisme prosedur kerja yang menghitung upah secara otomatis berdasarkan jarak aktual, waktu tunggu, dan harga dinamis (*dynamic pricing*) tanpa transparansi formula yang jelas. Akibatnya, pengemudi hanya menerima hasil akhir tanpa memahami proses perhitungannya. Di saat yang sama, insentif seperti *peak hour* semakin sulit diraih akibat saturasi pengemudi di zona ramai Surabaya. Situasi ini memicu siklus kecemasan finansial yang memaksa pengemudi memilih antara beristirahat dengan risiko kehilangan pendapatan atau melakukan kerja berlebih

(*overwork*) yang membahayakan keselamatan. Tekanan sistemik ini berdampak buruk pada kesejahteraan mental, di mana 60% pengemudi ShopeeFood di Jawa Timur melaporkan stres kerja akibat pendapatan harian yang tidak dapat diprediksi (Saputro *et al.*, 2024).

Tabel 1. 2 Rata Rata Penghasilan Seminggu

No	Rata rata penghasilan seminggu	Jumlah
1.	Rp 500.000 - Rp 850.000	12
2.	Rp 850.000 - Rp 1.200.000	5
3.	> Rp 1.200.000	3
Jumlah		20

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti, 2026.

Merujuk pada tabel 1.2 menunjukkan tingkat penghasilan mingguan *driver* ShopeeFood dengan skema hub di Surabaya Timur. Sebanyak 12 responden (60%) memiliki penghasilan mingguan sebesar Rp500.000 sampai Rp850.000. Estimasi penghasilan kotor bulanan kelompok ini berada pada kisaran Rp2.000.000 sampai Rp3.400.000. Nilai tersebut masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan Upah Minimum Kota Surabaya tahun 2026 sebesar Rp5.288.796 (Keputusan Gubernur, 2025). Sebanyak 5 responden (25%) memiliki penghasilan mingguan sebesar Rp850.000 sampai Rp1.200.000 dengan estimasi penghasilan kotor bulanan sebesar Rp3.400.000 sampai Rp4.800.000. Sebanyak 3 responden (15%) memperoleh penghasilan mingguan di atas Rp1.200.000. Kelompok ini umumnya memiliki durasi kerja lebih panjang, mulai pukul 09.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB. Sebagian *driver* menjalankan dua sesi operasional skema hub dengan total durasi kerja mencapai 14 jam per hari. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat

penghasilan *driver* dipengaruhi oleh lamanya waktu kerja, tingginya beban kerja, besarnya biaya operasional yang ditanggung secara mandiri.

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Prasurei Kompensasi

No	Pernyataan Kuesioner	Ya	Tidak	Jumlah
1.	Pendapatan yang saya terima sudah mampu mencukupi kebutuhan pokok saya.	6	14	20
2.	Pemberian insentif dapat mendukung kebutuhan pokok saya.	4	16	20

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti, 2026.

Merujuk pada tabel 1.3, tingkat kesejahteraan finansial *driver* masih tergolong rendah. Sebanyak 70% responden menyatakan pendapatan yang diterima belum mampu mencukupi kebutuhan pokok, dan 80% responden menilai insentif yang diberikan belum cukup mendukung kebutuhan dasar. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang berlaku belum mampu menjamin kesejahteraan minimum *driver*. Temuan tersebut sejalan dengan Laporan Fairwork Indonesia (2025) yang menyatakan bahwa pendapatan *driver* sering tergerus oleh biaya operasional, seperti bahan bakar, perawatan kendaraan, dan penyusutan aset, sehingga pendapatan bersih yang diterima cenderung rendah. Dengan demikian, skema kompensasi dan insentif saat ini belum berfungsi optimal sebagai jaring pengaman ekonomi bagi *driver*.

Di tengah persaingan pasar yang kian jenuh, kepuasan pengemudi sangat bergantung pada persepsi keadilan distributif atas beban kerja yang dialokasikan oleh prosedur kerja. Intensifikasi kerja di wilayah urban yang padat sering kali memicu ketegangan psikologis apabila kompensasi yang diterima dianggap tidak sepadan dengan risiko dan biaya operasional mandiri

(Khoiro & Yusuf, 2024). Transisi kebijakan operasional yang membatasi ruang gerak pengemudi pada jam sibuk menjadi sangat krusial. Efektivitas skema insentif yang stabil kini bukan sekadar instrumen ekonomi, melainkan prasyarat utama dalam meminimalisir stres kerja dan menjaga keberlangsungan hubungan kemitraan. Ketidakpastian insentif dan pembatasan operasional yang tidak diimbangi mekanisme perlindungan yang memadai berpotensi memperburuk kepuasan kerja pengemudi. (Syah *et al.*, 2024).

Kondisi ini menyebabkan kepuasan kerja pada sektor transportasi daring mengalami transformasi mendalam. Penerapan manajemen prosedur kerja yang ketat melalui sistem prioritas dan pembatasan area operasional menciptakan pergeseran paradigma, dari kebebasan waktu menjadi bentuk kepatuhan sistemis. Pengemudi kini harus mengorbankan fleksibilitas mereka demi mengejar jaminan pesanan yang stabil. Kepuasan kerja pengemudi semakin ditentukan oleh kemampuan platform menciptakan rasa aman, kejelasan sistem, dan kepastian kerja yang berkelanjutan. (Asrori *et al.*, 2023). Dinamika tersebut menegaskan bahwa kondisi kerja dalam gig economy tidak lagi dapat dipahami semata-mata dari besaran pendapatan, melainkan dari interaksi antara fleksibilitas yang ditawarkan platform digital dengan berbagai konsekuensi kerja lain, seperti kontrol algoritmik, persaingan yang tinggi, ketidakstabilan pendapatan, dan lemahnya perlindungan sosial (Alauddin *et al.*, 2024).

Tabel 1. 4 Identifikasi Masalah Operasional *Driver* ShopeeFood

No	Aspek Masalah	Realitas dilapangan	Dampak Bagi <i>Driver</i>
1	Upah dan Skema	Upah Hub lebih rendah dari reguler meski orderan banyak.	Pendapatan bersih tidak optimal.
2	Prosedur Kerja	Sistem memprioritaskan skema Hub.	<i>Driver</i> skema reguler rugi bensin dan waktu.
3	Seller	Manipulasi dimensi dan berat barang.	Risiko keselamatan dan kendaraan cepat rusak.
4	Administrasi	Proses retur paket COD fiktif sangat sulit dan lama.	Terbuangnya waktu produktif yang seharusnya bisa digunakan untuk mengambil pesanan baru.
5	Biaya tambahan	Adanya biaya parkir dan pungutan liar di titik penjemputan/pengantaran	Pendapatan harian <i>driver</i> yang terpotong akibat biaya tambahan.
6	Kerentanan Keamanan dan Sistem	Maraknya pesanan makanan fiktif dan modus penipuan transfer uang yang menyasar <i>driver</i> .	Akun <i>driver</i> terancam sanksi <i>suspend</i> akibat pembatalan pesanan yang dipicu oleh penipuan.

Sumber: Data primer yang diperoleh dari diskusi komunitas *driver*

ShopeeFood Surabaya, 2026.

Berdasarkan Tabel 1.4, terlihat adanya rangkaian permasalahan yang bersumber dari kebijakan upah dan prosedur kerja yang belum proporsional. Prioritas pada skema hub dengan upah yang minim mendorong *driver* reguler melakukan mobilitas tinggi tanpa kepastian pesanan sehingga biaya operasional pribadi meningkat. Permasalahan tersebut diperburuk oleh kurangnya pengawasan terhadap seller, manipulasi dimensi barang, lemahnya perlindungan terhadap order fiktif, serta lambatnya proses retur. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban risiko operasional masih lebih banyak ditanggung oleh mitra *driver*. Hal tersebut berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja *driver* dalam

menjalankan pekerjaannya. Hasil wawancara dengan ShopeeFood *Driver Center* Surabaya menunjukkan bahwa keluhan *driver* ditampung dan dievaluasi oleh tim pusat melalui fitur *live chat*. Tim pusat juga telah menutup akun toko yang melanggar aturan serta memberikan sanksi suspend kepada resto yang tidak patuh. Meskipun beberapa kendala di lapangan berada di luar kendali langsung tim, pengawasan tetap dilakukan secara konsisten melalui aplikasi untuk mengurangi hambatan operasional mitra di Surabaya.

Hasil wawancara dengan *driver* menunjukkan bahwa performa operasional sering terhambat oleh faktor eksternal di luar kendali, seperti durasi tunggu di restoran yang tidak terduga dan ketidakakuratan navigasi peta digital. Kendala ini semakin kompleks pada malam hari akibat penutupan akses jalan di pemukiman yang memaksa pengemudi menempuh rute lebih jauh. Akumulasi hambatan situasional tersebut memicu efek domino berupa keterlambatan pengantaran yang sering disalahpahami konsumen sebagai kelalaian pengemudi. Kondisi ini berujung pada pemberian rating rendah dan keluhan formal, sehingga pengemudi kesulitan memenuhi standar performa ketat manajemen. Penurunan performa tersebut tidak hanya memicu sanksi administratif dari platform, tetapi juga berdampak langsung pada menurunnya peluang pengemudi untuk memperoleh pesanan

Tabel 1.5 dibawah menunjukkan adanya indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja masih rendah akibat hambatan operasional dan kurangnya keterbukaan informasi dari perusahaan. Sebanyak 75% responden menyatakan prosedur penyelesaian pesanan fiktif masih sulit, yang menunjukkan lemahnya

dukungan sistem terhadap risiko kerja mitra. Selain itu, 70% responden menilai informasi mengenai perubahan sistem, insentif, dan promo belum tersampaikan dengan jelas melalui notifikasi aplikasi. Kondisi ini mencerminkan rendahnya transparansi perusahaan, yang dapat memicu ketidakpuasan kerja. Temuan ini selaras dengan Nggoli (2024) mengenai tingginya risiko operasional pada pekerja gig, serta Karyaadi *et al.* (2024) yang menyampaikan bahwa ketidakjelasan prosedur dan imbalan mampu menurunkan kepuasan kerja dan memengaruhi kinerja.

Tabel 1. 5 Hasil Kuesioner Prasurvei Kepuasan Kerja

No	Pernyataan Kuesioner	Ya	Tidak	Jumlah
1.	Prosedur pelaporan jika terjadi pesanan pesanan fiktif mudah untuk selesaikan.	5	15	20
2.	Informasi terbaru terkait perubahan sistem, insentif, atau promo tersampaikan dengan jelas melalui notifikasi aplikasi.	6	14	20

Sumber: Data primer, diolah oleh peneliti, 2026.

Fenomena pergeseran sifat kerja dalam *gig economy* menjadi sistem penuh kontrol belum terpotret sepenuhnya dalam literatur saat ini. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada skema reguler yang menonjolkan fleksibilitas tanpa standar performa ketat. Penelitian Alim dan Prabowo (2023) pada *driver* ShopeeFood menempatkan fleksibilitas sebagai kunci kepuasan mitra, sementara Cintani *et al.* (2025) pada *driver* GrabBike menemukan bahwa kombinasi kompensasi finansial dan fleksibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan yang dimaksud mengasumsikan hubungan kerja bersifat cair dan sukarela. Dominasi studi pada skema reguler ini menciptakan celah penelitian (*research gap*) karena mengabaikan realitas

beban kerja pada skema non-reguler. Fokus berlebih pada fleksibilitas menimbulkan bias literatur yang mengabaikan skema Hub dengan skema reguler lebih ketat. Berangkat dari uraian tersebut, penulis terdorong untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan berjudul "**Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja *Driver* ShopeeFood Skema Hub di Surabaya Timur**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan di atas, rumuskan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja *driver* ShopeeFood skema hub di Surabaya Timur?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja *driver* ShopeeFood skema hub di Surabaya Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja *driver* ShopeeFood skema hub di Surabaya Timur.
2. Menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja *driver* ShopeeFood skema hub di Surabaya Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan, pengetahuan, serta pemahaman terkait pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja *driver* ShopeeFood skema hub di Surabaya Timur.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pertimbangan bagi perusahaan dalam memperbaiki sistem kompensasi serta merumuskan kebijakan yang mendukung kepuasan kerja *driver* ShopeeFood.

3. Manfaat Bagi *Driver*

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan kepada *driver* ShopeeFood perihal beban kerja yang sesuai serta perlunya kebijakan kompensasi yang lebih adil dan mendukung kesejahteraan.

4. Manfaat Bagi Penelitian Berikutnya

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti hubungan antara beban kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja secara lebih mendalam.