

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen pada dasarnya dipahami sebagai kegiatan terstruktur yang tidak semata-mata berfokus pada pencapaian target organisasi, melainkan juga menuntut keterampilan serta keteraturan dalam pelaksanaannya (Mulyadi & Winarso, 2020). Konsep ini mencerminkan rangkaian aktivitas sistematis yang meliputi perumusan rencana, pengaturan sumber daya, pemberian arahan, hingga pengawasan demi merealisasikan tujuan lembaga (Yusuf et al., 2023). Dalam praktiknya, seluruh fungsi tersebut mengoordinasikan potensi sumber daya manusia bersama sarana pendukung lainnya agar target yang ditetapkan dapat dicapai secara optimal dan efisien (Krisnandi et al., 2019).

Dalam penerapannya, manajemen mengintegrasikan dua dimensi utama yang tak terpisahkan, yaitu seni dan proses (Wijaya & Rifa'i, 2016). Dimensi proses menuntut tahapan sistematis yang berurutan, di mana setiap tingkatan memiliki keterkaitan logis dan tidak dapat diabaikan begitu saja (Ansory & Indrasari, 2018). Rangkaian tahapan yang dimulai dari perencanaan hingga pengawasan ini memosisikan manajemen sebagai seni dalam mengarahkan seluruh potensi organisasi secara terencana (Krisnandi et al., 2019). Apabila terkoordinasi dengan baik, pengelolaan sumber daya tidak hanya berjalan efektif tetapi juga mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan organisasi.

Sebagai cabang utama manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfokus pada pengelolaan individu di dalam organisasi secara

terencana guna memastikan kontribusi kerja berjalan selaras dengan tujuan lembaga (Hasibuan, 2003). Peran ini tidak sebatas pada penataan administratif tenaga kerja, melainkan mencakup perumusan kebijakan yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan (Adamy, 2016). Aktivitas MSDM meliputi perencanaan kebutuhan, peningkatan kompetensi, hingga pengaturan sistem imbalan yang berkelanjutan (Farida et al., 2024). Melalui pengelolaan yang terintegrasi, organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang produktif sekaligus mengakomodasi kebutuhan individu di dalamnya (Almasri, 2016).

Pengelolaan sumber daya manusia yang terstruktur merupakan fondasi utama dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan (Hasibuan, 2003). Hal ini merefleksikan peran strategis MSDM dalam merancang kebijakan ketenagakerjaan yang secara langsung mendorong efisiensi operasional (Farida et al., 2024). Keberhasilan fungsi tersebut mensyaratkan penyediaan saluran komunikasi yang efektif antara pekerja dan manajemen serta pemeliharaan nilai-nilai organisasi secara konsisten (Ansory & Indrasari, 2018). Tanpa pengelolaan yang adaptif, organisasi akan kesulitan menghadapi tantangan perubahan lingkungan bisnis yang kian kompleks.

Kinerja sumber daya manusia merupakan gambaran capaian kerja aktual yang dihasilkan dari pelaksanaan tugas dalam rentang waktu tertentu (Silaen et al., 2021). Capaian tersebut dipengaruhi oleh tingkat kemampuan, kesungguhan, serta efisiensi pemanfaatan waktu kerja individu di lapangan (Nursam, 2017). Evaluasi kinerja umumnya dilakukan dengan membandingkan hasil kerja nyata terhadap standar atau target yang telah

ditetapkan oleh organisasi (Ratnasari et al., 2020). Penilaian ini tidak hanya berorientasi pada aspek kuantitas semata, melainkan mencakup kualitas hasil kerja secara menyeluruh (Utami & Satriansyah, 2025).

Pesatnya pertumbuhan era digital telah mendorong transformasi pada industri *online food delivery* dengan tingkat persaingan platform yang sangat intensif (Asfiah et al., 2022). Kondisi ini menuntut penyedia layanan seperti ShopeeFood untuk tidak hanya berfokus pada pengembangan aplikasi, melainkan juga pada kualitas layanan yang diberikan oleh mitra kurir di lapangan (Hidayat et al., 2024). Keterbatasan interaksi langsung dalam transaksi digital sering kali menjadi tantangan tersendiri yang berpotensi memengaruhi persepsi kepuasan pengguna.

Tabel 1.1 Data Pangsa Pasar Aplikasi Pemesanan Makanan Online di Indonesia Periode Maret 2025

<i>Aplikasi</i>	<i>Persentase Pengguna</i>
<i>GoFood</i>	38%
<i>ShopeeFood</i>	29%
<i>GrabFood</i>	27%
<i>Lainnya</i>	4%

Sumber : Data diambil dari GoodStats 2025

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa ShopeeFood berada di posisi kedua dengan pangsa pasar 29%, bersaing ketat dengan GoFood (38%) dan GrabFood (27%) (Baihaqi, 2025). Ketatnya persaingan ini memosisikan mitra kurir sebagai garda terdepan sekaligus representasi utama reputasi perusahaan di

mata konsumen (Hidayat et al., 2024). Performa pengantaran kurir dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam mengelola keselarasan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi (Saputra & Masdupi, 2025), serta tingkat kepuasan yang dirasakan selama menjalankan aktivitas operasional (Haris et al., 2023).

Isu *Work-Life Balance* menjadi aspek krusial yang kian mendapat perhatian dalam kajian manajemen modern seiring meningkatnya beban kerja di lapangan (Sijabat et al., 2024). Konsep ini menggambarkan kondisi ketika seseorang mampu menyelaraskan peran profesional dan kehidupan personalnya secara seimbang tanpa memicu tekanan berlebihan (Hendra & Artha, 2023). Keseimbangan tersebut memberikan rasa puas dan kendali personal atas tanggung jawab yang dijalani (Saputra & Masdupi, 2025). Dengan pengelolaan waktu dan energi yang tepat, individu dapat terhindar dari kelelahan fisik maupun mental (Mahardika et al., 2022).

Secara konseptual, Greenhaus dan Beutell (1985) mendefinisikan *Work-Life Balance* sebagai kemampuan mengelola kewajiban kerja dan keluarga tanpa menimbulkan konflik antarperan. Sementara itu, Clark (2000) menekankan pentingnya batas integrasi yang harmonis antara domain profesional dan personal guna menciptakan kesejahteraan individu. Keseimbangan ini terbentuk melalui interaksi dinamis antara faktor individual, organisasional, dan lingkungan sosial (Saputra & Masdupi, 2025).

Kepuasan kerja merupakan bentuk evaluasi positif individu terhadap pengalaman dan kondisi pekerjaannya (Santoso & Yuliantika, 2022). Menurut Spector (2012), kepuasan mencerminkan perasaan menyukai atau tidak

menyukai berbagai aspek pekerjaan secara spesifik maupun menyeluruh. Bagi mitra kurir, kepuasan kerja memicu peningkatan motivasi, disiplin, dan keterikatan saat menjalankan tugas pengantaran (Lie & Siagian, 2018). Ketika persepsi terhadap sistem kemitraan dinilai adil, kepuasan kerja akan terdorong secara optimal (Hartini, 2023).

Kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia mencakup seluruh bentuk imbalan finansial maupun nonfinansial yang diterima pekerja atas kontribusinya (Septiani et al., 2024). Penyediaan kompensasi bertujuan memberikan rasa aman, menjamin kesejahteraan, serta mendorong dorongan kerja yang positif (Zunaidah et al., 2020). Pengelolaan sistem imbalan yang adil dan transparan terbukti menjadi faktor penentu dalam membangun keterikatan serta produktivitas kerja (Patnaik & Padhi, 2012).

Dalam konteks mitra kurir *gig economy*, kompensasi diduga memegang peran strategis sebagai variabel pemoderasi. Keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja membutuhkan dukungan imbalan yang memadai agar dapat terkonversi menjadi pencapaian kinerja yang maksimal (Sijabat et al., 2024). Merujuk pada Teori Harapan, kompensasi yang adil akan memperkuat ekspektasi dan nilai imbalan (*valence*), sehingga dorongan WLB dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja menjadi semakin kuat (Vroom, 1964).

Tabel 1.2 Observasi Keluhan Driver

Driver	Tanggal	Isi Keluhan	Kaitan Variabel
Ymail	4/3/26	Bayaran driver sangat kecil, kerja paksa (rodi), eksploitasi pekerja	Kompensasi & <i>Work-Life Balance</i>
Rijat Romiansyah	4/3/26	Aplikator dinilai paling memberatkan mitra dibandingkan aplikasi lain	Kompensasi & <i>Work-Life Balance</i>

Yudi Prasetyo	5/3/26	Sistem shift malam memberatkan, akun mitra rawan suspend dan poin pelanggaran	<i>Work-Life Balance</i> & Kepuasan Kerja
Topek Coc	5/3/26	Sistem pembagian order dinilai tidak stabil dan merugikan mitra	Kepuasan Kerja
reuv rg	7/3/26	Sistem poin penalti dinilai tidak adil bagi mitra	Kepuasan Kerja
Alfarishy	8/3/26	Penilaian rating dari pelanggan dinilai tidak difilter dan merugikan mitra	Kepuasan Kerja

Sumber : *Observasi Driver 2026*

Data observasi pada tabel 1.2 mengungkapkan berbagai keluhan mitra kurir ShopeeFood terkait tarif pengantaran yang rendah dan potongan poin penalti. Beban operasional dan risiko jalanan yang tinggi sering kali tidak diimbangi oleh kepastian insentif harian (Utami & Satriansyah, 2025). Selain itu, perubahan algoritma aplikasi serta penilaian rating satu arah dari konsumen menimbulkan ancaman *suspend* akun yang menekan kepuasan kerja mitra (Alim & Prabowo, 2023).

Studi empiris Asfiah et al. (2022) menunjukkan bahwa kegagalan mencapai target *rating* berimbas langsung pada pemotongan kompensasi dan penurunan motivasi driver. Fleksibilitas jam kerja yang ditawarkan platform digital kerap menjadi kendala dalam pengaturan waktu kerja utama (Alim & Prabowo, 2023). Hal ini menegaskan bahwa fleksibilitas dan kondisi kerja saja tidak cukup kuat mendorong kinerja tanpa didukung sistem kompensasi yang proporsional (Qalbia et al., 2022).

Berdasarkan diskusi dengan beberapa mitra kurir ShopeeFood di Kota Bandung, ditemukan bahwa ketidakpastian pendapatan merupakan pemicu utama stres kerja dan penurunan kinerja. Tuntutan mengejar target order demi bonus harian sering kali mengabaikan waktu istirahat mitra (Utami &

Satriansyah, 2025). Fenomena ini menegaskan perlunya variabel kompensasi sebagai faktor penyeimbang dalam memperkuat kinerja kurir di lapangan.

Atas dasar dinamika tersebut, peneliti menyempurnakan kerangka konseptual dengan memosisikan kompensasi sebagai variabel pemoderasi. Model ini dirancang untuk memberikan gambaran yang lebih presisi mengenai perilaku kerja pada industri *gig economy* (Memon et al., 2019). Hasil penelitian ini diharapkan memberikan acuan praktis bagi manajemen platform dalam merumuskan skema kemitraan yang berkelanjutan.

Selain itu, terdapat research gap pada penelitian terdahulu yang mengkaji keterkaitan antara *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan kinerja pada pekerja platform digital. Penelitian Mahendra et al. (2024) menemukan bahwa secara parsial *Work-Life Balance* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mitra *driver* ShopeeFood, yang mengindikasikan keberadaan faktor lain yang memiliki peran lebih dominan dalam memengaruhi kinerja. Selanjutnya, penelitian Alim dan Prabowo (2023) menunjukkan bahwa tingkat fleksibilitas dalam pelaksanaan kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap tingkat kinerja, meskipun kompensasi dan kepuasan kerja memiliki peran penting. Perbedaan hasil temuan tersebut menimbulkan ketidakkonsistenan empiris mengenai faktor-faktor penentu kinerja mitra kurir. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengkaji peran kompensasi sebagai suatu variabel moderasi yang menjelaskan keterkaitan antara *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan kinerja mitra kurir ShopeeFood di Kota Bandung secara lebih komprehensif.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena yang telah dijelaskan, penelitian ini perlu dilakukan untuk mengkaji pengaruh *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja dalam kaitannya dengan kinerja mitra kurir ShopeeFood di Kota Bandung dengan kompensasi sebagai variabel pemoderasi. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang aplikatif mengenai dinamika kerja mitra kurir dalam sistem *gig economy* serta menjadi dasar rekomendasi kebijakan pengelolaan kerja dan kompensasi yang lebih adil guna meningkatkan kinerja dan kesejahteraan mitra kurir.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena kerja mitra kurir ShopeeFood Kota Bandung, terdapat beberapa masalah utama yang berkaitan dengan variabel penelitian:

1. *Work-Life Balance* mitra kurir ShopeeFood belum optimal, yang ditandai dengan tekanan kerja, jadwal kerja yang tidak menentu, serta beban tugas di lapangan yang berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.
2. Kepuasan kerja mitra kurir cenderung tidak stabil, yang dipengaruhi oleh pendapatan yang fluktuatif, kondisi kerja di lapangan yang cukup berat, serta kurangnya bentuk pengakuan atau apresiasi terhadap kinerja mitra.
3. Sistem kompensasi yang diterima mitra kurir belum sepenuhnya memberikan kepastian, karena besaran pendapatan sering berubah dan sangat dipengaruhi oleh insentif harian maupun jumlah order yang diperoleh.

4. Persepsi ketidakadilan terhadap sistem kompensasi berpotensi memengaruhi motivasi kerja mitra kurir, yang pada akhirnya dapat berdampak pada tingkat kinerja mereka dalam menjalankan pekerjaan.
5. Hubungan antara *Work-Life Balance* dan kinerja mitra kurir diduga dipengaruhi oleh kompensasi, dimana kompensasi yang memadai dapat memperkuat pengaruh positif *Work-Life Balance* terhadap kinerja, sedangkan kompensasi yang rendah dapat melemahkan hubungan tersebut.
6. Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja mitra kurir juga diduga dimoderasi oleh kompensasi, karena kompensasi yang tinggi berpotensi memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, sedangkan kompensasi yang rendah dapat memperlemah hubungan tersebut.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini menetapkan sejumlah keterbatasan tertentu guna menjaga fokus kajian tetap terarah dan tidak melebar ke permasalahan yang berada di luar ruang lingkup variabel yang diteliti. Adapun fokus penelitian dibatasi pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mitra kurir ShopeeFood di Kota Bandung, yaitu *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan kompensasi sebagai variabel pemoderasi. Batasan ini diperlukan untuk memastikan bahwa pembahasan dalam penelitian bersifat spesifik, terukur, serta tetap selaras dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Pertama, penelitian ini dibatasi hanya pada objek mitra kurir ShopeeFood yang beroperasi di wilayah Kota Bandung. Dengan demikian, hasil penelitian tidak dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi kurir di daerah lain atau

pada platform pengantaran makanan yang berbeda. Dalam penelitian ini, pengukuran *work-life balance* difokuskan pada empat aspek utama yang mencerminkan interaksi antara peran pekerjaan dan kehidupan personal, meliputi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (*work interference with personal life*), pengaruh kehidupan pribadi terhadap aktivitas kerja (*personal life interference with work*), kontribusi pekerjaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan personal (*work enhancement of personal life*), serta peran kehidupan pribadi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan (*personal life enhancement of work*). Keempat aspek pengukuran ini digunakan untuk menggambarkan sejauh mana pekerjaan sebagai mitra kurir memengaruhi kehidupan pribadi, maupun sebaliknya.

Kedua, variabel kepuasan kerja dibatasi pada indikator yang mencakup pekerjaan itu sendiri, pendapatan, kesempatan pengembangan, rekan kerja serta sistem dan dukungan operasional. Batasan ini digunakan untuk melihat bagaimana persepsi kurir terhadap aspek-aspek tersebut dapat berpengaruh pada kinerja mereka dalam menjalankan tugas.

Ketiga, variabel kompensasi dalam penelitian ini mencakup kompensasi finansial langsung berupa tarif per pesanan, bonus, dan insentif; kompensasi tidak langsung seperti dukungan operasional dari aplikasi. Kompensasi dalam penelitian ini difokuskan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja, sekaligus perannya sebagai variabel yang memoderasi keterkaitan antara *Work-Life Balance* dan kinerja, serta hubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja.

Keempat, variabel kinerja mitra kurir dalam penelitian ini dibatasi pada efektivitas pengantaran, produktivitas dan kepatuhan serta kualitas layanan dalam menjalankan tugas. Pembatasan ini diperlukan karena penilaian kinerja didasarkan pada persepsi responden melalui kuesioner, bukan pada data operasional sistem ShopeeFood yang tidak tersedia bagi peneliti.

Selain itu, penelitian ini tidak membahas faktor lain di luar variabel penelitian yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti stres terhadap aktivitas kerja, kondisi kendaraan, faktor cuaca, motivasi intrinsik, beban operasional pribadi, ataupun kebijakan teknis algoritma aplikasi. Batasan tersebut ditetapkan agar penelitian tetap fokus pada variabel yang telah dirumuskan. Penelitian ini juga menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, sehingga seluruh hasil didasarkan pada pandangan individu responden, bukan pada data observasional atau pengukuran sistem langsung. Ruang lingkup waktu penelitian juga dibatasi pada kondisi operasional ShopeeFood sesuai dengan periode penelitian, termasuk aturan tarif dan insentif yang berlaku pada saat kuesioner disebarkan.

Dengan pembatasan ini, penelitian diarahkan untuk secara khusus menguji keterkaitan antara *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja mitra kurir, serta peran kompensasi sebagai variabel moderasi. Pembatasan tersebut membantu penelitian tetap terarah, menghindari bias pembahasan, dan memastikan hasil analisis relevan dengan tujuan penelitian.

D. Rumusan Masalah

Merujuk pada pemaparan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti kemudian menyusun rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung?
4. Apakah kompensasi memoderasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung?
5. Apakah kompensasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung?

E. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini disusun dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung.
2. Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung.
3. Menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja mitra kurir pada Shopeefood kota Bandung.

4. Menguji pengaruh kompensasi memoderasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja mitra kurir Shopeefood kota Bandung.
5. Menguji pengaruh kompensasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mitra kurir Shopeefood kota Bandung.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik pada ranah teoretis maupun praktis bagi berbagai pihak, termasuk peneliti, perusahaan, serta pihak lain yang berkepentingan. Adapun manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

a. Bagi Peneliti

Memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi sebagai moderator terhadap kinerja, serta meningkatkan kemampuan analisis dan metodologi penelitian.

b. Bagi Akademisi

Menambah referensi empiris dan memperkaya literatur MSDM, terutama terkait model moderasi kompensasi dalam hubungan WLB dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja.

c. Bagi Perusahaan

Memberikan dasar teoretis bagi pengembangan kebijakan MSDM yang lebih tepat melalui pemahaman ilmiah tentang berbagai faktor yang memengaruhi kinerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi Terkait

Dapat dijadikan rujukan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja melalui pengelolaan *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, serta penerapan sistem kompensasi yang lebih optimal.

b. Bagi Pihak Lain

Dapat digunakan oleh praktisi HR, konsultan, dan peneliti sebagai referensi dalam pengembangan program, kebijakan, dan penelitian lanjutan di bidang MSDM.

