

## **Gamifikasi Sistem Kerja dan Siasat Pengemudi Gojek**

**Devita Aditya Wicaksono**

Program Studi Kajian Budaya dan Media  
Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada  
Jl. Teknika Utara, Pogung, Mlati, Sleman, Yogyakarta  
Email: devita.aditya.w@mail.ugm.ac.id

**ABSTRAK:** Penelitian ini ingin melihat bagaimana gamifikasi pada sistem kerja Gojek dan bagaimana pengemudi Gojek menyiasatinya. Penelitian dilakukan dengan observasi dan wawancara dengan narasumber pengemudi Gojek yang beroperasi di wilayah Yogyakarta. Menggunakan konsep *sharing economy* dan *gamification*, penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kerja gamifikasi mengaburkan batas antara bekerja dan bermain, kerja pengemudi tidak sekadar mengantar penumpang, mengantar barang atau mengantar makanan. Kerja pengemudi layaknya bermain sebuah "game". Pengemudi harus mengkalkulasi misi, target poin, bonus, dan performa untuk mendapatkan penghasilan, pengemudi juga dibayang-bayangi hukuman putus ke "mitra"an jika melanggar aturan kerja yang diberlakukan. Sistem gamifikasi ini berkelindan dengan hubungan kerja ke "mitra"an antara pengemudi dengan perusahaan Gojek. Alih-alih mempunyai hubungan yang setara dalam hubungan kerja, hubungan ini menciptakan ilusi kebebasan serta gamifikasi mengakomodir dengan sistem kerja dan iming-iming bonus yang akan didapatkan. Demikian celah eksploitasi ini dimanfaatkan oleh Gojek.

**Kata kunci:** Gojek, gamifikasi, kemitraan, *sharing economy*

**ABSTRACT:** *This study aims to identify how gamification is in the work system of Gojek and how its drivers handle it. This study was conducted through observations and interviews with Gojek drivers operating in Yogyakarta. Based on the concept of sharing economy and gamification, this study revealed that the gamification work system blurs the boundaries between working and playing. A driver's job is not just taking passengers, delivering goods or food. However, it is like playing a "game". The driver has to calculate the mission, target points, bonus, and performance to earn income. The driver is also feared of termination of business partnership termination if he/she violates the applicable rules. This gamification system is closely related to the "partnership" between the driver and the Gojek company. Instead of having an equal relationship, this relationship creates the illusion of freedom and gamification of the work system and the lure of a bonus. Thus, this gap can be exploited by Gojek.*

**Keywords:** Gojek, gamification, partnership, *sharing economy*

## PENDAHULUAN

Era digital yang ditandai dengan hadirnya internet telah membawa banyak perubahan dalam kehidupan manusia. Setiap aspek dalam kehidupan manusia, kini berkaitan dengan penggunaan teknologi internet tidak terkecuali moda transportasi ojek. Ojek sendiri adalah sepeda atau sepeda motor yang disewakan dengan cara memboncengkan penumpang sampai ke tujuan yang diinginkan. Gojek adalah perusahaan yang menyediakan jasa layanan transportasi ojek berbasis aplikasi yang dioperasikan secara online menggunakan internet (Gojek, 2015). Dengan teknologi GPS (*global positionings system*) atau bantuan peta di telepon pintar, penumpang tidak perlu datang ke pangkalan ojek, pengemudilah yang akan mendatangi titik lokasi penumpang berada.

Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Indonesia melakukan riset pada akhir tahun 2017. Riset ini bekerja sama dengan Gojek mengambil 3.315 sampel pengemudi roda dua yang menjadi responden di 9 wilayah Indonesia, yaitu Bandung, Bali, Balikpapan, Jabodetabek, Yogyakarta, Makassar, Medan, Palembang, dan Surabaya. Hasil riset menunjukkan komposisi demografi pengemudi dengan lulusan SMA (75%), lulusan Perguruan Tinggi (15%), berusia produktif, 20–39 tahun (77%), kerja penuh waktu (65%) dan memiliki tanggungan dua orang atau lebih (78%). Rata-rata pendapatan pengemudi meningkat (44%) sejak bergabung menjadi pengemudi Gojek. Pengemudi merasa bahwa kualitas hidupnya lebih baik (80%) dan jauh lebih baik (10%) setelah bergabung dengan Gojek. Mayoritas pengemudi merasa puas dengan penghasilannya (86%). Pengemudi merasa puas (74%) dengan fleksibilitas kerja yang diberlakukan oleh Gojek.

Gojek mempunyai aturan target poin dan bonus insentif untuk pengemudi. Poin diberikan setelah pengemudi selesai mengantarkan penumpang, mengambil pesanan makanan atau menyelesaikan yang biasa disebut order. Setiap misi berbeda perhitungan poinnya, misalkan untuk Go-Ride setiap penyelesaian mendapat poin 1, Go-Send 1 poin, Go-Food 1,5 poin, Go-Shop 1 poin jika jarak tempuh 0–10 km dan 2 poin untuk lebih dari 10 km. Poin-poin yang sudah dikumpulkan oleh pengemudi dalam satu hari akan diakumulasikan. Akumulasi poin ini akan menentukan besaran bonus insentif yang akan diterima oleh pengemudi.

Kinerja pengemudi juga dinilai, kinerja ini dihitung dari jumlah misi yang diterima dan ditolak oleh pengemudi. Jika dalam satu hari pengemudi dapat menyelesaikan poin sebesar 20 namun kinerjanya di bawah 75% maka bonus insentif tidak akan turun.

Sistem kerja yang menggunakan misi, target harian, bonus, *rating*, dan kinerja merupakan sistem kerja seperti layaknya bermain *game*, yaitu penggunaan cara berpikir *game* dan mekanik *game* untuk memperkuat hubungan dengan pengguna dan menyelesaikan masalah atau gamification (Zicherman & Cunningham dalam Dale, 2014). Gojek menentukan target poin dan memberikan bonus insentif dari pencapaian misi yang telah diakumulasikan sehingga mendorong pengemudi untuk bekerja lebih keras. Waktu kerja memang tidak diatur atau fleksibel, aturan kerja bersifat bebas namun sebenarnya ada banyak peraturan (*rule of the game*) yang “mengikat”.

Kerja pengemudi tidak sesederhana memberikan tumpangan tapi juga permainan matematika: pengemudi harus terus mengkalkulasi poin, bonus, presentase kinerja, dan *rating* agar mendapatkan penghasilan/upah yang diinginkan. Iming-iming bonus insentif ditunjang dengan pengenaan skors (*suspend*) sebagai alat mendisiplinkan pengemudi. Sistem skors (*suspend*) adalah strategi utama untuk memaksa pengemudi mengikuti aturan. Pengemudi Gojek tidak dapat menolak atau membatalkan terlalu banyak misi, karena akumulasi performa pengemudi akan turun hingga dapat berdampak pada misi yang masuk ke dalam akunnya akan turun. Pengemudi harus menjaga perilaku kepada pelanggan dan memberikan pelayanan terbaik agar mendapat *rating* yang terbaik. Jika tidak memberikan pelayanan terbaik *rating* akan turun. *Rating* yang turun dapat berujung hukuman, mulai dari pembekuan akun sementara sampai pemecatan kerja.

Untuk mendapatkan bonus pengemudi harus menyesuaikan performa dan poin sehingga harus mengejar terpenuhinya capaian target poin yang sudah ditentukan oleh perusahaan Gojek. Pengemudi juga menanggung resiko yang bisa saja terjadi selama bekerja. Resiko ini meliputi resiko kesehatan, jika bekerja sampai larut malam, resiko menjadi korban tindak kriminal seperti begal, resiko kecelakaan yang setiap hari selalu menghantui pengemudi, sampai bayang-bayang pemecatan

kerja. Resiko ini menjadi tanggung jawab pengemudi karena status hubungan kerja antara pengemudi dan Gojek hanyalah sebagai “mitra”. Hubungan “mitra” ini berbeda dengan hubungan kontrak kerja di sektor formal atau karyawan pada umumnya. Dalam hubungan “mitra” pihak Gojek tidak memberi upah secara langsung dan tidak memberi hak-hak pekerja pada umumnya seperti asuransi, tunjangan hari raya atau pesangon ketika mereka diputus “mitra” oleh perusahaan Gojek. Konsep hubungan kerja ini juga membuat Gojek lolos dari regulasi Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Hubungan seperti ini membebaskan perusahaan dari kewajiban untuk memenuhi upah minimum, uang lembur, jaminan sosial (kesehatan, pension, dan tunjangan hari raya keagamaan).

Menjadi masalah ketika hubungan kerja “mitra” yang abu-abu ini dibalut dengan sistem kerja layaknya bermain game atau gamifikasi. Gamifikasi dapat mengakomodir aturan kerja yang fleksibel, tidak ada batasan waktu, penghasilan tergantung pengemudi dan perusahaan mempunyai kekuasaan untuk memutus hubungan kerja. Sistem kerja tidak diatur seakan-akan tidak ada paksaan (*flexibility*), namun sebenarnya ada banyak peraturan (*rule of the game*) yang “mengikat”. Hubungan dan sistem kerja seperti ini dapat menciptakan celah eksploitasi yang tidak disadari oleh pengemudi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan melihat bagaimana sebenarnya hubungan yang terjalin antara Gojek dan Pengemudinya. Penelitian ini juga ingin melihat bagaimana sebenarnya sistem gamifikasi yang diterapkan Gojek dan bagaimana pengemudi menyiasatinya?

#### TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Hendrastomo (2016) menggali faktor yang mendorong individu untuk bergabung dan menjadi pengemudi Gojek serta kontribusi sosial Gojek. Penelitian ini menunjukkan bahwa Gojek menawarkan sistem kerja yang efektif dan efisien. Adapun faktor yang mendorong seseorang bergabung sebagai pengemudi Gojek disebabkan oleh tingkat penghasilan, fleksibilitas jam kerja, pekerjaan sampingan, ajakan teman, status pekerjaan, tambah teman, sistem kerja, dan

kebutuhan akan pekerjaan.

Konsep *sharing economy* ramai dibicarakan dewasa ini seiring dengan munculnya jenis inovasi digital yang memudahkan kehidupan kita. *Sharing economy* merupakan sebuah konsep yang berdasar motif ekonomi. Menurut Carlo & Rosenbalt (2017), *sharing economy* atau istilahnya *collaborative platform*, atau *gig economy* merupakan serangkaian teknik dan praktik yang memfasilitasi transaksi terpercaya antar orang asing pada *platform* digital. *Sharing economy* adalah seperangkat praktik dan teknik yang memanfaatkan arsitektur digital untuk memfasilitasi transaksi terpercaya antara orang asing. Arun Sundararajan (2016) berpendapat bahwa *sharing economy* merepresentasikan serangkaian praktek familiar-pinjam meminjam barang yang jarang terpakai (*underused goods*), meminjamkan jasa bantuan atau wirausaha untuk pekerjaan sampingan dan mengorganisasi mereka secara digital dengan jalan monetisasi. Menurut Sundararajan, pertumbuhan pesat *sharing economy* sangat didorong oleh familiaritas, yang mana diterjemahkan dalam model yang enak dan nyaman dinikmati oleh konsumen.

Dyal-Chand (2015) mendefinisikan *sharing economy* sebagai bentuk penyediaan barang dan jasa yang melibatkan multiaktor yang bersifat *peer to peer* dengan menyewakan aset mereka dalam suatu sistem jaringan penyedia jasa dan barang. Karakteristik utama model bisnis ini menurut Botsman (2015) adalah basis kegiatannya untuk berbagi *underused asset* atau *service*, secara gratis ataupun berbayar, langsung dari individu ke individu lain (*peer-to-peer*). Konsep *sharing economy* didukung dengan pemanfaatan teknologi informasi. Hanya dengan mengunduh aplikasi di *smartphone*, kita secara mudah dapat terhubung dengan orang lain yang bersedia untuk menyediakan akses terhadap barang pribadi mereka seperti kendaraan pribadi hingga rumah.

Perusahaan teknologi pembuat *platform* dengan model bisnis *sharing economy* sangat konsisten dan hati-hati dalam terminologi, mereka menyebut diri mereka sebagai *platforms* atau *technologies* karena tidak memiliki aset fisik dari layanan yang mereka sediakan seperti rumah, mobil, atau peralatan dalam transaksi yang ia perantarai. Mereka juga berbicara lantang dalam promosi aspek kebebasan, fleksibilitas, dan kemandirian.

Perusahaan Gojek juga menggunakan konsep bisnis sharing economy seperti ini. Gojek menjadi perantara antara penumpang dengan pengemudi. Pengemudi menyediakan alat produksi dari mulai kendaraan pribadi, bensin, dan kelengkapan surat izin kendaran. Pengemudi dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik kepada penumpang. Status hubungan kerja antara Gojek dengan pengemudi disebut “mitra”.

Sementara itu perdebatan tentang status pekerja dalam *sharing economy* mulai menguat. Dalam konteks global, beberapa negara melihat pekerja dalam *sharing economy* merupakan pekerja dalam artian yang sesungguhnya—seorang karyawan atau buruh—yang dikelilingi dengan aspek-aspek regulasi juga serangkaian hak, jaminan, dan proteksi. Di sisi lain terdapat pandangan bahwa orang yang bekerja dalam model bisnis sharing economy berbasis *digital platform* tidak lebih dari seorang kontraktor independen yang memanfaatkan fleksibilitas yang ditawarkan dalam menentukan jam kerja dan jenis pekerjaan yang akan diambil.

Istilah *gamification* telah digunakan sekitar 2003 sebagai cara untuk mempengaruhi perilaku manusia di dunia maya dan dunia nyata. Gabe Zicherman dan Christopher Cunningham (2011) mempublikasikan sebuah buku berjudul *Gamification by Design*, yang di dalamnya mereka mendefinisikan Gamifikasi sebagai “*The use of game thinking and game mechanics to engage users and solve problems*”. Gamifikasi disini merujuk pada penggunaan cara berpikir permainan dan mekanik permainan untuk memperkuat hubungan dengan pengguna dan menyelesaikan masalah. Gamifikasi sering digunakan oleh sebuah perusahaan untuk membuat para pekerja menjadi lebih aktif dengan menciptakan seperangkat aturan yang terdiri dari misi-misi, poin, dan ketercapaian tertentu, agar pekerja merasakan bahwa aturan perusahaan seakan akan berada dalam permainan yang harus diselesaikan secara sukacita seperti sedang bermain *game* (Dale, 2014)

Definisi gamifikasi yang lain menurut Michael Burawoy (1979) adalah bahwa “*labour process as a game*” merujuk pada proses dimana untuk menyesuaikan diri dengan peraturan mengikat dari perusahaan, maka pengemudi membuat seperangkat aturannya sendiri (biasanya berupa target pribadi) agar bisa memotivasi diri dan

mengurangi stres yang dialaminya. Pembuatan target pribadi ini dapat menciptakan kepuasan sesaat yang dapat memacu pekerja untuk bekerja lebih keras demi mencapai target berikutnya. Kepuasan sesaat inilah yang disebut sebagai “*reflective satisfaction*” di mana kepuasan dicapai melalui refleksi pribadi dari pekerja terhadap peraturan yang dikenakan kepadanya.

Elemen paling umum dari gamifikasi terdiri dari: pencapaian (*achievements*) yang meliputi poin pengalaman (*experience points*), level (*levels*) dan insentif (*bonuses*); Misi atau tugas (*execises*) yang meliputi tantangan (*challenge*); komunitas yang di dalamnya dimunculkan peringkat pencapaian terbaik (*leaderboards*); batasan waktu (*time*) di mana waktu penyelesaian tugas dibatasi untuk mendorong selesainya misi secepat mungkin (*countdown and speed*); kinerja (*performances*), akumulasi dari pencapaian misi dan target yang sudah ditentukan dengan waktu yang terbatas akan dihitung dan dilaporkan sebagai kinerja harian dari para pemain. Kinerja ditampilkan dengan nilai presentase dan menjadi evaluasi dari pemain dan pembuat permainan.

Gamifikasi lebih dari sekadar memberi penghargaan setelah menyelesaikan pencapaian target. Lebih dari itu gamifikasi dapat mengubah perilaku manusia dalam bekerja (Dale, 2014). Contoh nyata Gojek yang mengadopsi elemen-elemen gamifikasi ditunjukkan dengan fitur-fitur dalam aplikasi pengemudi yang meliputi performa harian, pencapaian target poin, *rating*, dan jumlah misi yang sudah diselesaikan. Gojek memberikan bonus atau insentif kepada pengemudi jika pengemudi dapat menyelesaikan target poin yang sudah ditentukan, yaitu 20 dalam kurung waktu 24 jam. Keberhasilan menyelesaikan misi dan target poin akan diakumulasi menjadi performa. Dengan minimal 85% kinerja dari akumulasi misi yang sudah diselesaikan dan target poin sudah terpenuhi maka pemberian bonus atau insentif akan diberikan kepada pengemudi. Kerja pengemudi tidak hanya sesederhana memberikan tumpangan tapi juga permainan matematika.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif kata-kata tertulis yang dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2018). Penelitian kualitatif dapat membantu dalam mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan topik penelitian. Adapun cara yang dilakukan oleh peneliti antara lain: melakukan observasi, wawancara dengan subjek penelitian yang di sini adalah pengemudi Gojek, melihat dokumentasi-dokumentasi yang sudah ada tentang topik penelitian, dan mengumpulkan data melalui internet untuk melengkapi data sebelumnya.

Penelitian dilakukan di wilayah Yogyakarta.

Lokasi penelitian tidak berdasarkan wilayah secara administratif pemerintahan. Akan tetapi lebih pada cakupan operasional ojek *online* yang berada di wilayah Yogyakarta. Ojek *online* yang beroperasi di wilayah Yogyakarta tidak berdasarkan batasan kabupaten ataupun kota yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi penelitian dipilih dengan mempertimbangkan persebaran pengemudi ojek *online* yang beroperasi di wilayah Yogyakarta. Lokasi penelitian dipilih dengan mempertimbangkan persebaran pengemudi yang tersebar di lokasi strategis yang berdekatan dengan universitas, tempat wisata, stasiun, rumah makan, dan rumah sakit. Lokasi ini menjadi wilayah persebaran pengemudi ojek *online* karena mempunyai mobilitas yang cukup tinggi. Misalnya saja wilayah Stasiun Tugu Yogyakarta yang berdekatan dengan kawasan wisata Malioboro.

Penentuan subyek penelitian ini menggunakan teknik purposif yaitu pemilihan subjek penelitian dengan mempertimbangkan kriteria, ciri-ciri tertentu yang ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian (Moleong, 2006). Subjek dari penelitian ini adalah pengemudi Gojek yang beroperasi di wilayah Yogyakarta. Kriteria khusus subjek penelitian ini adalah profesi pengemudi Gojek menjadi mata pencaharian utama. Peneliti akan melakukan wawancara lima informan yang berprofesi sebagai pengemudi Gojek. Profesi pengemudi Gojek menjadi mata pencaharian utama dari informan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gamifikasi Sistem Kerja Gojek

Pengemudi Gojek mendapatkan akun setelah menjadi “mitra” Gojek. Akun ini digunakan sebagai media untuk menerima perintah misi dari mesin algoritma Gojek dan digunakan berkomunikasi dengan konsumen. Akun ini menjadi nyawa bagi pengemudi karena melalui akun pada aplikasi Gojek ini pengemudi dapat menjalankan pekerjaannya. Saat beroperasi Gojek memiliki aturan kerja yang harus dipatuhi oleh pengemudi. Aturan ini dibuat untuk memastikan kepuasan pelanggan. Kepuasan, keamanan, dan kenyamanan konsumen menjadi hal yang utama sehingga aturan kerja banyak yang bertujuan untuk memastikan kepuasan konsumen, bukan demi kesejahteraan pengemudi. Dalam aturan ini pengemudi harus memakai jaket dan helm penciri Gojek, harus mengaktifkan aplikasinya ketika bekerja.

Pengemudi juga diharuskan untuk deposit sejumlah uang yang digunakan sebagai saldo dalam akun pengemudi. Pengemudi harus menjaga performa di atas 85%, menyelesaikan target poin untuk mendapatkan bonus. Pengemudi juga harus menjaga rating mereka jika tidak ingin terkena skors atau pembekuan akun. Pengemudi juga harus melayani konsumen sebaik mungkin, karena konsumen adalah klien perusahaan. Memang benar bahwa pengemudi dapat memutuskan untuk mematikan aplikasi kapan pun mereka mau. Namun, kenyataannya tak sesederhana itu. Sesudah masuk ke dalam aplikasi atau onbid atau aktif, pengemudi harus siap menerima misi dari mesin algoritma Gojek. Algoritma tersebut mengontrol pengemudi—ke mana mereka pergi, pesanan apa yang mereka ambil dan pengemudi hanya memiliki waktu sepuluh detik untuk memilih “terima” atau “menolak” misi yang ditujukan pada mereka. Ketika mereka menerima misi pengemudi mengambil resiko biaya perjalanan tidak sebanding dengan waktu yang harus dikorbankan. Aplikasi tidak menampilkan lokasi tujuan atau informasi biaya antar ketika misi diberikan. Pengemudi harus siap memberi pelayanan terbaik ketika mereka menerima misi yang diberikan.

Gojek memberikan kebebasan memilih kepada pengemudi untuk menjalankan aplikasinya memakai fitur autobid atau manual. Jika pengemudi mengaktifkan fitur autobid pada aplikasi, maka ketika ada misi yang masuk pengemudi harus



menerima misi itu dengan konsekuensi mendapat misi jarak dekat atau jauh. Jika pengemudi tidak mengaktifkan fitur *autobid*, pengemudi dapat mempunyai kesempatan untuk menolak misi yang masuk, namun menolak misi yang masuk akan berpengaruh pada akumulasi nilai performa dari pengemudi.

Fitur *autobid* ini bak buah simalakama. Ketika pengemudi menggunakan fitur ini mereka harus siap menghadapi apapun resiko yang terjadi, seperti mengantar penumpang yang jauh otomatis waktu yang dibutuhkan untuk mengantar penumpang menjadi lebih lama. Kemungkinan menyelesaikan target poin akan lebih lama juga. Jika terlalu banyak menolak misi, akan berpengaruh pada performa harian mereka, dan beresiko misi yang masuk ke akun mereka menjadi sepi. Karena semenjak akhir 2018 sampai sepanjang 2019 Gojek menggunakan sistem yang disebut *jaeger* atau *ranking* akun pengemudi dalam pembagian misi ke setiap pengemudi. Pengemudi yang rajin dan bekerja keras lebih diprioritaskan mendapat misi, dibanding pengemudi yang sering menolak atau pilih-pilih misi.

Gojek memberikan pilihan pembayaran melalui *cash* (uang tunai yang diberikan langsung ke pengemudi) atau dengan *Go-Pay* (pembayaran akan langsung masuk ke rekening pengemudi). Fleksibilitas pembayaran ini dipilih, karena banyak konsumen yang masih senang menggunakan uang tunai. Walaupun demikian, Gojek juga terus mendorong konsumen untuk menggunakan transaksi nontunai (*Go-Pay*) dengan memberikan fasilitas diskon khusus apabila konsumen menggunakannya. Inti dari konsep *sharing economy* adalah bagi hasil, yakni Gojek menetapkan pembagian 20:80. Rinciannya 20% untuk Gojek dan 80% untuk pengemudi, sehingga setiap *trip/order* selesai dari konsumen maka 20% akan dipotong untuk Gojek. Untuk pembayaran tunai, Gojek akan memotong 20% dari deposit pengemudi yang sudah dibuat saat pendaftaran Gojek.

Gojek juga membuat aturan tarif dasar layanan mereka, pada awalnya Gojek memberikan tarif dasar Rp 4.000/km namun lambat laun tarif ini turun dan malah merugikan pengemudi karena mempunyai tarif Rp 1.800/km. Pada sisi lain Kementerian Perhubungan Republik Indonesia mengeluarkan kebijakan tarif dasar untuk

perusahaan ojek online agar tidak memonopoli aturan tersebut. Menurut Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 348 Tahun 2019, tarif ojek online dibagi menjadi tiga zonasi. Zona satu terdiri dari Sumatera, Bali, serta Jawa selain Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek). Zona dua meliputi Jabodetabek, dan untuk zona tiga adalah Kalimantan, Sulawesi, NTT, Maluku, dan Papua. Kementerian Perhubungan juga menetapkan tarif ojek *online* dengan dua tipe yakni tarif batas atas dan batas bawah.

Zona I yang meliputi Sumatera, Bali, serta Jawa selain Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek) mempunyai tarif batas bawah sebesar Rp 1.850/km dan tarif batas atas Rp 2.300/km dengan biaya jasa Rp 7.000-Rp 10.000. Zona II meliputi Jabodetabek mempunyai tarif batas bawah sebesar Rp 2.250/km dan tarif batas atas Rp 2.650/km dengan biaya jasa Rp 9.000-Rp 10.500. Zona III meliputi Sulawesi, NTT, Maluku, dan Papua mempunyai tarif batas bawah sebesar Rp 2.100/km dan tarif batas atas Rp 2.600/km dengan biaya jasa Rp 700-10.000. Biaya jasa akan dikenakan kepada konsumen jika jarak tempuh maksimal empat kilometer.

Tarif batas bawah merupakan tarif yang telah dihitung dengan memperhatikan biaya produksi yang dikeluarkan oleh pengemudi, penyusutan kendaraan, dan harta lainnya yang dipergunakan oleh pengemudi untuk memproduksi jasa, biaya komisi aplikasi serta memperhitungkan pendapatan pengemudi yang layak. Tarif batas atas sebagai perlindungan ke konsumen yang menggunakan jasa ojek *online*. Dengan adanya ketetapan tarif batas atas, perusahaan Gojek tidak bisa menaikkan harga semena-mena ketika pengguna menggunakan jasa di jam-jam sibuk atau *surge pricing*. *Surge pricing* merupakan skema perubahan tarif saat terjadi peningkatan permintaan.

Sebelum Kementerian Perhubungan mengeluarkan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 348 Tahun 2019, tarif dasar diatur sesuka hati oleh Gojek. Pada awalnya Gojek menggunakan tarif promo sebesar Rp 10.000,00 ke semua jurusan untuk jarak 25 kilometer. Hal ini dilakukan untuk menarik konsumen untuk menggunakan layanan Gojek. Setelah berlangsung beberapa bulan, kemudian pada tanggal 25 Mei 2015 ada kebijakan tentang perubahan tarif Gojek, yaitu tarif Gojek

saat *rush hour*. Tarif khusus tersebut berlaku dari Senin-Jumat, saat jam pulang kerja orang kantoran (pk 16:00–19:00) sebesar Rp 15.000, dan di luar jam tersebut tetap Rp 10.000.

Kemudian pada Ramadhan 2015, Gojek memberikan tarif promo kembali kepada para konsumennya, yaitu sebesar Rp 10.000 untuk jarak jauh atau dekat. Selanjutnya pada tanggal 16 September–15 Oktober 2015, Gojek memberlakukan kebijakan baru terkait tarif Gojek yaitu dengan memberlakukan tarif perkilometer saat *rush hour* untuk area Jabodetabek. Tarif Gojek saat *rush hour* tersebut sebesar Rp 15.000 untuk 6 kilometer pertama dan Rp 2.500 per kilometer berikutnya. Untuk tarif di luar *rush hour*, dan tarif *flat* sebesar Rp 15.000 sampai jarak maksimal 25 km. Semenjak tanggal 18 November 2015, tarif Gojek berubah menjadi tarif per kilometer sebesar Rp 2.000/km dengan jarak maksimum 25 km. Tarif itu bertahan sampai tahun 2016.

Pada bulan Februari 2016, tarif masih sama, hanya saja pada *rush hour* jam 06.00 sampai 09.00 dan 16.00 sampai 19.00 pelanggan dikenakan tarif tambahan sebesar Rp 5.000 untuk satu kali perjalanan. Pada bulan April 2016, Gojek kembali mengubah kebijakan tarifnya. Kali ini tidak lagi menggunakan sistem *flat* atau jarak tertentu. Gojek memberlakukan tarif per kilometer dengan minimum pembayaran. Untuk jam normal, tarif sebesar Rp 1.500 per kilometer dengan minimum pembayaran Rp 12.000, sedangkan untuk *rush hour* tarif sebesar Rp 2.000 per kilometer dengan minimum pembayaran Rp 15.000. Puncak penurunan tarif terjadi pada tahun 2017 tarif dasar turun hingga Rp 1.800/km. Perubahan tarif ini dipengaruhi oleh persaingan dengan transportasi *online* lain, yaitu Grab. Kebijakan itu pun membuat para pengemudi keberatan dan melakukan demonstrasi. Penurunan tarif baru itu membuat para pengemudi mengalami penurunan pendapatan.

Salah satu faktor yang membuat pengemudi mendapatkan banyak misi adalah rating pengemudi. Rating berasal dari penilaian konsumen terhadap pelayanan pengemudi saat menjalankan misi. *Rating* adalah penilaian yang diberikan oleh penumpang/konsumen kepada pengemudi atas layanan dan performa yang pengemudi berikan. Peringkat atau *rating* dalam sistem kerja Gojek menjadi “nyawa” bagi para pengemudi. *Rating*

dijadikan tolok ukur kepuasan penumpang atau konsumen terhadap pengemudi atas layanan yang telah diberikan. Jika pengemudi mendapat *rating* di bawah standar, maka hubungan “kemitraan” mereka terancam. Pengemudi diharuskan menjaga *rating* mereka di atas 4,9 atau mempunyai *rating* 5.

Efek dari *rating* pengemudi di bawah standar sangat berpengaruh terhadap banyaknya misi yang masuk setiap harinya. Penumpang atau konsumen yang memberikan *rating* buruk juga berasal dari tidak mengertinya penumpang dengan keadaan. Misalnya pengemudi yang lama menjemputnya karena kesalahan peta panduan lokasi yang tidak sesuai. Penumpang/konsumen mengira bahwa lokasinya sudah sesuai peta, padahal bisa saja lokasinya berubah karena pembacaan GPS memang tidak sesuai karena buruknya sinyal internet. Atau misalkan pada saat penumpang/konsumen memesan makanan melalui layanan Go-food, jika makanan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan atau dikehendaki, masalah itu bukan kesalahan pengemudi melainkan kesalahan rumah makan. Maka yang pertama mendapat penilaian negatif adalah pengemudi yang berimbas pada pemberian *rating* yang buruk.

Sistem *performance* dikeluarkan oleh Gojek pada 13 Agustus 2016. Kinerja digunakan untuk mengukur kinerja pengemudi melayani pelanggannya. Pengemudi harus selalu menjaga *performance* untuk mendapatkan bonus insentif. Beberapa hal yang dapat mempengaruhi penurunan *performance* adalah pembatalan misi dari aplikasi konsumen dengan alasan pengemudi tidak dapat dihubungi dan pembatalan misi atas permintaan pengemudi, baik yang dilakukan melalui aplikasi konsumen, aplikasi pengemudi, maupun dari *call center*.

Gojek tidak mengumumkan bagaimana perhitungan dari pengukuran nilai kinerja ini, apakah ada akumulasi lain selain akumulasi dari banyaknya pengemudi menerima misi atau ada penilaian tertentu. Dari pengamatan peneliti nilai kinerjanya ditunjukkan dengan angka presentase 1-100. Penilaian *performance* dihitung dari seberapa banyak pengemudi mau menerima misi yang masuk (*acceptance rate*) dan bukan *completion rate* (tingkat penyelesaian) misinya. *Acceptance rate* atau tingkat penerimaan dihitung dari seberapa banyak pengemudi yang menyetujui misi yang masuk. Jadi

jika pengemudi sudah menyetujui misi yang masuk pada aplikasinya walaupun nantinya pengemudi atau konsumen membatalkan misi pada saat proses penyelesaiannya karena suatu alasan tertentu, misi sudah dihitung dalam penilaian *performance*.

Hitungan kasarnya misal dalam satu hari seorang pengemudi mendapat misi panggilan sebanyak 20 kali dan ternyata pengemudi tersebut hanya menerima 15 dari misi yang masuk dan dari 15 misi yang pengemudi terima ternyata hanya 13 misi saja yang bisa pengemudi selesaikan dan 2 misi dibatalkan, maka nilai *acceptance rate* yang pengemudi peroleh adalah  $((15/20) \times 100\%) = 75\%$ . Dua misi yang pengemudi atau konsumen batalkan tersebut tetap masuk dalam hitungan *acceptance rate*. Berbeda halnya dengan hitungan pada *completion rate*.

*Completion rate* yang diukur adalah seberapa banyak seorang pengemudi dapat menyelesaikan misi yang masuk. Hitungan diukur dari tingkat penyelesaian misi bukan hanya tingkat penerimaan misi. Menerima misi belum tentu menyelesaikan misi. Misal ada misi yang masuk kemudian pengemudi terima, tetapi pada proses penyelesaiannya ternyata ban bocor sehingga pengemudi membatalkan misi tersebut maka hitungan *acceptance rate* pengemudi sudah bertambah satu tapi hitungan *completion rate* tidak bertambah sebab misi tidak terselesaikan. Hitungan kasarnya misalkan pengemudi Gojek mendapat 20 kali misi yang 15 kali pengemudi terima dan 15 yang diterima ternyata ada 2 yang dibatalkan, maka *completion rate*-nya adalah  $((13/20) \times 100\% = 65\%)$  sementara itu untuk *acceptance rate*-nya  $((15/20) \times 100\%) = 75\%)$ .

Istilah bonus identik dengan pencapaian target yang bisa dicapai seseorang terhadap suatu tugas tertentu, atau adanya prestasi tertentu yang tak semua orang bisa dengan mudah mendapatkannya. Pencapaian tersebut tentunya tidak semua orang bisa melakukannya sehingga jika seseorang bisa melakukannya akan mendapatkan penghargaan. Gojek menerapkan bonus sebagai penghargaan atas capaian target poin tertentu untuk para pengemudinya. Poin tersebut menunjukkan bahwa pengemudi telah menyelesaikan misi layanan Gojek kepada konsumen. Semakin tinggi nilai poinnya maka berarti pengemudi semakin banyak menyelesaikan misi yang diberikan oleh

Gojek. Nantinya poin tersebut akan mempengaruhi bonus yang akan didapatkan oleh pengemudi. Jadi semakin banyak poin yang didapatkan, maka pengemudi berkesempatan untuk mendapatkan bonus yang sudah ditentukan. Setiap misi berbeda perhitungan poinnya, misalkan untuk Go-Ride setiap penyelesaian mendapat poin 1, Go-Send 1 poin, Go-Food 1,5 poin, Go-Shop 1 poin jika jarak tempuh 0–10 km dan 2 poin untuk lebih dari 10 km. Poin-poin yang sudah dikumpulkan oleh pengemudi dalam satu hari akan diakumulasikan.

Sistem perhitungan bonus dibedakan dalam dua kategori, yaitu skema bonus untuk wilayah Jabodetabek dan skema bonus di luar Jabodetabek. Khusus untuk skema Yogyakarta pengemudi harus mengumpulkan poin 14 untuk mendapatkan insentif Rp 15.000, 16 poin untuk Rp 25.000 + Rp 15.000 = Rp 40.000 dan 20 poin untuk mendapatkan insentif Rp 40.000 + Rp 15.000 + Rp 25.000,00 = Rp 80.000. Semakin banyak poin yang didapatkan, tentu penghasilan pengemudi Gojek semakin besar. Pemberian bonus juga memperhitungkan kinerja pengemudi. Jika *performance* pengemudi bisa mencapai lebih dari 85%, maka bonus akan cair dan masuk ke akun pengemudi. Jika performa di bawah 85% bonus tidak akan cair. Untuk mendapatkan semua itu, pengemudi harus bekerja keras menyelesaikan misi bahkan pengemudi harus bekerja lebih dari 12 jam hingga larut malam untuk mengejar target poin. Sistem poin dan bonus ini sengaja dibentuk Gojek, untuk membuat pengemudi bekerja keras memberikan pelayanan kepada konsumen dan mendatangkan pundi-pundi uang kepada perusahaan.

Aturan dan sistem kerja yang dibentuk oleh Gojek membuat kerja pengemudi tidak hanya sesederhana memberikan tumpangan, tapi juga layaknya bermain dalam sebuah permainan. Pengemudi harus menyelesaikan misi yang diberikan acak oleh mesin algoritma Gojek. Setelah misi diselesaikan pengemudi akan mendapat *rating* berupa bintang dengan nilai 1–5 bintang, kemudian pengemudi akan mendapatkan poin pengalaman tergantung misi apa yang sudah diselesaikan. Perolehan poin pengalaman ini akan diakumulasikan dengan jumlah misi yang sudah diterima dan ditolak. Akumulasi ini akan menjadi penilaian *performance* pengemudi dalam satu hari, dan mendapat bonus insentif ketika mencapai target poin yang sudah



ditentukan. Bonus insentif ini akan didapatkan dengan syarat performa pengemudi harus di atas 75%, jika di bawah nilai itu walaupun target poin sudah tercapai bonus tidak akan cair.

Sistem kerja menyerupai permainan ini adalah rangkaian gamifikasi yang digunakan oleh sebuah perusahaan, untuk membuat para pekerja menjadi lebih aktif dan bekerja keras, namun dengan cara sehalus mungkin. Perusahaan menciptakan seperangkat aturan yang terdiri dari misi-misi, poin, dan ketercapaian tertentu, agar pekerja merasakan bahwa aturan perusahaan seakan akan berada dalam permainan yang harus diselesaikan secara sukacita seperti sedang bermain *game* (Dale, 2014).

Elemen paling umum dari gamifikasi adalah pencapaian (*achievements*) yang meliputi poin pengalaman (*experience points*), level (*levels*), dan insentif (*bonuses*); misi atau tugas (*excises*) yang meliputi tantangan (*challenge*); komunitas yang di dalamnya dimunculkan peringkat pencapaian terbaik (*leaderboards*); Batasan waktu (*time*) di mana waktu penyelesaian tugas dibatasi untuk mendorong selesainya misi secepat mungkin (*countdown and speed*); kinerja (*performances*), akumulasi dari pencapaian misi dan target yang sudah ditentukan dengan waktu yang terbatas akan dihitung dan dilaporkan sebagai kinerja harian dari para pemain. *Performance* ditampilkan dengan nilai presentase menjadi evaluasi dari pemain dan pembuat permainan.

Gamifikasi lebih dari sekadar memberi penghargaan setelah menyelesaikan pencapaian target. Gamifikasi mengaburkan batas antara bekerja dengan bermain, karena sistem kerja dibentuk menyerupai bermain sebuah permainan dan iming-iming bonus yang bisa didapatkan diakhir permainan tersebut. Pengemudi terjebak dalam kesadaran semu, mendapatkan bonus insentif namun harus menjaga *performance*, *rating*, menjalankan segala misi yang diberikan dan memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen.

### Siasat Pengemudi Gojek

Aturan dan sistem kerja yang diterapkan oleh Gojek membuat kerja pengemudi tidak hanya sesederhana memberikan tumpangan, mengantar makanan atau mengantar barang. Lebih dari itu kerja pengemudi

layaknya bermain dalam sebuah permainan. Elemen “game” seperti misi, poin, rating, dan akumulasi kinerja dimasukkan ke dalam aturan kerja. Konsep ini disebut gamifikasi. Pemberian misi kepada pengemudi dilakukan dengan memanfaatkan teknologi mesin algoritma. Pemberian misi ini tergantung dari kerja pengemudi. Pengemudi yang rajin dan menjaga *performance* di atas 85% lebih diprioritaskan mendapat misi dibanding pengemudi yang sering menolak atau memilih-milih misi. Hal ini menciptakan kesenjangan diantara akun pengemudi, pengemudi yang mempunyai akun prioritas dan pengemudi yang akunnya sepi atau biasa mereka sebut “akun gagu”.

Akun gagu merupakan akun yang gagal bunyi atau akun yang sulit mendapat misi atau order. Untuk mendapatkan order pengemudi harus menunggu sampai tidak ada pengemudi lain di dekat lokasi pengemudi tersebut. Meskipun di lokasi yang ramai, pengemudi akan sulit mendapatkan order dikarenakan mesin algoritma belum membaca pola kerja dari pengemudi. Penyebab akun pengemudi mendapat sedikit order ini dikarenakan sering memilih-milih order yang masuk, pengemudi tidak konsisten dalam *onbid* tiap harinya, dan berdiam di satu lokasi dengan jangka waktu yang lama. Mesin algoritma Gojek yang bertugas memberikan misi/order tidak akan membaca pola kerja pengemudi tersebut, dan memilih pengemudi yang menjaga konsistensi waktu *onbid*-nya dan menjaga *performance* hariannya sehingga pengemudi yang rajin akan menjadi pengemudi dengan akun prioritas.

Tidak ada ciri khusus pengemudi yang mempunyai akun prioritas, yang membedakan adalah banyak sedikitnya misi yang diterima oleh pengemudi. Pengemudi dapat dikatakan mempunyai akun prioritas ketika dapat menyelesaikan target poin 20 hanya dengan waktu kerja kurang dari 12 jam. Namun mempunyai akun prioritas juga tidak mudah. Untuk mendapatkan akun prioritas dibutuhkan siasat dan kerja keras. Siasat ini adalah membentuk riwayat penyelesaian misi yang baik, atau pengemudi gojek menyebutnya “terapi akun”. Pengemudi melakukan “terapi akun” dengan memperbaiki *onbid* setiap hari selama kurang lebih dua minggu. Memperbaiki kinerja tidak bisa langsung satu hari selesai. Pada tahap awal pengemudi yang melakukan “terapi akun” akan mengalami sulitnya mendapatkan misi

karena mesin algoritma Gojek belum membaca pola kerja dari akun pengemudi tersebut. Menurut cerita dari salah satu narasumber, pada tahap awal “terapi akun” dia hanya mendapatkan 3-5 order dari pagi sampai malam hari. Hal ini dia rasakan dalam kurun waktu 3-5 hari. Setelah itu jumlah order yang masuk meningkat.

Ketika *onbid* bertahap itu diulang-ulang dengan durasi maksimal dua minggu, maka secara bertahap pula order atau misi yang masuk akan bertambah, kemudian mesin algoritma akan mengenali pola kerja dan *peformance* dari pengemudi tersebut. Tidak ada jaminan pengemudi akan mendapatkan akun prioritas karena tidak ada ciri khusus yang menyatakan bahwa akun itu prioritas. Hanya misi yang masuk akan lebih sering dan mudah karena mesin algoritma Gojek sudah mengenal pola kerja dari pengemudi tersebut.

Untuk mempertahankan akun prioritas, pengemudi harus terus bekerja karena jika mereka *offbid* terlalu lama, akun pengemudi akan kembali sulit mendapat misi kembali. Sistem pembagian misi/order Gojek ini tidak hanya menilai dari tingkat “kerajinan” atau kinerja pengemudi saja namun juga rating pengemudi, konsistensi, serta pergerakan pengemudi dalam satu wilayah sehingga pengemudi harus pintar pintar menyusun strategi untuk memperbesar peluang mendapat order dan mencapai target poin demi bonus insentif. Selain terapi akun siasat yang dilakukan pengemudi adalah memilih waktu dan lokasi operasional yang tepat.

Siasat lain yang dilakukan oleh pengemudi adalah memakai aplikasi tambahan untuk memperbesar peluang mendapatkan misi atau mencapai target poin lebih cepat. Aplikasi tambahan ini didapatkan dari rekan pengemudi Gojek atau dari pengemudi Gojek itu sendiri. Aplikasi tambahan ini adalah Fake GPS. Gojek adalah perusahaan yang menyediakan jasa layanan transportasi ojek berbasis aplikasi yang dioperasikan secara *online* menggunakan internet. Dengan teknologi GPS (*Global Positioning System*) atau peta digital, pengemudi dan konsumen sama sama dapat melihat lokasi satu sama lain. GPS inilah yang dimanfaatkan oleh pengemudi untuk memalsukan lokasinya sehingga memperbesar peluang mendapatkan misi atau penumpang dan mencapai target poin lebih cepat.

Aplikasi Fake GPS mempunyai fungsi

mengubah lokasi pengemudi yang sebenarnya ke titik lokasi yang diinginkan oleh pengemudi. Pengemudi meletakkan lokasi palsu ke titik lokasi yang sering dipesan oleh konsumen misalnya rumah makan, mall, atau stasiun. Pengemudi Gojek tidak harus mendekati lokasi orderan dengan mangkal di dekat lokasi tersebut. Menggunakan aplikasi ini juga tidak mudah, sebab aplikasi ini tidak menjamin selalu mendapatkan order. Menempatkan titik lokasi juga harus melihat pengemudi lain yang memiliki akun prioritas. Karena dari pengalaman pengemudi yang menggunakan aplikasi ini menyatakan bahwa penggunaan aplikasi Fake GPS masih kalah dengan pengemudi yang *peformanya* sedang bagus-bagusnya atau yang mempunyai akun prioritas. Karena mesin algoritma tetap lebih condong ke pengemudi prioritas.

Kelemahan lain menggunakan aplikasi Fake GPS adalah sinyal. Pengguna Fake GPS harus memiliki sinyal yang kuat agar titik lokasi palsunya tidak loncat-loncat bahkan bisa menghilang. Kurang sinyal juga bisa mengakibatkan aplikasi Fake GPS tidak berfungsi dengan semestinya. Beberapa pengemudi yang menggunakan Fake GPS juga kurang sabar dalam hal menunggu. Akhirnya belum lama memasang titik pada rumah makan tertentu misal rumah makan A, kemudian berpindah ke rumah makan B. Hal ini akan memperbesar akun pengemudi terdeteksi menggunakan Fake GPS oleh mesin algoritma dan pengemudi terancam terkena hukuman.

Order fiktif dengan Fake GPS sebenarnya mempunyai tujuan yang sama untuk memanipulasi lokasi yang membedakan adalah perilaku pengemudinya. Jika pengguna aplikasi fake GPS hanya untuk memalsukan lokasinya agar lebih mudah mendapatkan order. Biasanya mereka memalsukan lokasinya untuk lebih dekat dengan rumah makan atau lokasi yang ramai orderan. Selepas pengemudi mendapat orderan, pengemudi tetap menjalankan sesuai *standard operational procedure* (SOP) dengan menjemput pelanggan atau mengantarkan makanan. Sementara untuk order fiktif, pengemudinya benar-benar tidak bergerak sama sekali dan diam di suatu tempat. Mereka menggunakan teknologi fake GPS seolah-olah pengemudi sedang mengemudi dan benar-benar melayani penumpang. Begitupun pesanan yang mereka dapat, sebenarnya adalah order fiktif yang

sengaja mereka buat sendiri. Dengan bermodalkan handphone yang sudah dimodifikasi, mereka bisa menciptakan order fiktif untuk dirinya sendiri. "Membuat order fiktif" atau "Tembak menembak order" adalah upaya untuk menyelesaikan order pada hari itu atau melakukan "tutup poin harian" lebih cepat.

Adanya order fiktif juga tidak serta merta menguntungkan pengemudi. Beberapa pengemudi pernah mengalami pengalaman yang kurang menyenangkan dengan order fiktif. Pengemudi bercerita bahwa dia mendapat order layaknya order pengantaran makanan seperti biasanya, kemudian dia mengambil dan menjalankan misi tersebut di tengah jalan pada saat mengantar makanan order tersebut dibatalkan oleh pemesan. Hal ini tentunya merugikan pengemudi. Selain rugi biaya karena biasanya order fiktif menggunakan pembayaran tunai juga rugi dari sisi performa karena order yang batal tetap masuk ke dalam hitungan akumulasi *performance*. Beberapa pengemudi juga menilai bahwa order fiktif digunakan oleh sesama rekan pengemudi lain dengan modus untuk menyingkirkan pengemudi dari lokasi tersebut, bisa dikatakan untuk menyingkirkan pengemudi tersebut sehingga dia atau tidak ada saingan pengemudi lain di lokasi tersebut.

Pengemudi sadar bahwa menggunakan aplikasi tambahan ini akan dianggap curang atau ilegal oleh perusahaan, asalkan pengemudi dengan cara main mereka aman, tidak berkelompok dan tidak dikeramaian maka para pengemudi yang memakai aplikasi "tuyul" menganggap mereka aman-aman saja. Potensi pengemudi terdeteksi menggunakan aplikasi "tuyul" tergantung pengemudi itu sendiri (bermain secara kelompok lebih potensial tertangkap ketimbang bermain secara individu), "tempat bermainnya" (tempat yang ramai lebih potensial ketimbang lokasi yang sepi penumpang, seperti dijelaskan), "cara main tuyulnya" (tidak loncat-loncat antar titik lokasi penjemputan karena dalam "perjalanan fiktif" yang relatif jauh, ada banyak titik penjemputan yang dilalui. Jika pengemudi tuyul tidak sabar dalam menjalankan order secara reguler karena memakan waktu lama, maka ia memindahkan lokasi titiknya dari titik yang satu ke titik yang lain, maka potensi terdeteksinya juga semakin besar.

### Hubungan Kemitraan yang Abu-abu

Gamifikasi juga berkelindan dengan hubungan abu-abu "mitra" yang tidak jelas posisi mereka sebagai karyawan, kontraktor independen atau pekerja independen. Gojek selalu menggaungkan bahwa "mitra" memiliki fleksibilitas dalam menentukan jam kerja, menentukan banyaknya pendapatan dari seberapa keras usaha onbid mereka sendiri dan tidak terikat oleh aturan apapun. Namun kenyataan yang dirasakan pengemudi tidak sejalan dengan apa yang selalu digaungkan atau diklaim oleh Gojek. Faktanya, hubungan ke-"mitra"-an ini menciptakan kesenjangan dan hanya memiliki pilihan untuk mengikuti aturan yang dibuat oleh Gojek, atau tidak menjadi "mitra" dari Gojek sama sekali. "Mitra" pengemudi tidak pernah dilibatkan dalam penentuan kebijakan aturan kerja. Mitra pengemudi menjadi terpaksa harus mengikuti segala ketentuan yang ditetapkan oleh pihak perusahaan Gojek, jika tidak ingin diputus "mitra" oleh perusahaan Gojek.

Pemahaman terhadap hubungan kerja kemitraan penting dalam melihat hak dan kewajiban pengemudi. Pragmatisme model *sharing economy* telah membawa hubungan kerja ke-"mitra"-an pada status yang bersifat abu-abu (Harris & Krueger, 2016). Pengemudi Gojek mempunyai relasi kerja yang tidak terdefiniskan dengan jelas. Keabu-abuan status "mitra" adalah pengemudi merupakan pekerja dalam arus utama: karyawan/buruh atau sebagai seorang kontraktor independen atau malah bukan termasuk karyawan atau kontraktor independen.

Seseorang dikategorikan sebagai karyawan ketika ia memiliki relasi kerja dengan pemberi kerja dengan hierarki vertikal. Karyawan merupakan padanan dari kata "buruh". Buruh tidak memiliki alat produksi, bekerja di perusahaan milik majikan, dan menerima upah atas pekerjaan mereka. Buruh merupakan bagian dari kelas proletariat, sedangkan majikan berada pada kelas Borjuis yang memiliki alat produksi, dan berhak atas profit (keuntungan) dari bisnisnya. Buruh sampai kapanpun tidak memiliki hak atas profit perusahaan dan hanya menerima upah sejumlah yang telah disepakati sedari awal. Carlson mendefinisikan karyawan sebagai mereka yang menerima upah atau benda dalam suatu pengawasan atau perintah (Carlson, 2001).

Sementara kontraktor independen adalah mereka yang bekerja dengan menyediakan pelayanan secara langsung kepada klien dalam

jangka pendek, tanpa adanya ikatan kerja dengan klien. Kontraktor independen masuk ke golongan sektor yang bekerja otonom dengan kemampuan mereka untuk menentukan kapan harus bekerja dan mereka bekerja dengan dasar pendapatan dalam kontrak (Rosenbalt, 2016). Kontraktor independen cenderung berikatan dalam waktu yang singkat serta bebas menyusun waktu kerja, asalkan masih berpijak pada aturan dan ketentuan dalam perjanjian kontrak (Brown, 2016). Maka dari itu, kontraktor independen tidak berhak atas serangkaian keuntungan seperti jaminan gaji minimum, kompensasi lembur, asuransi kesehatan dan asuransi hari tua sebagaimana yang didapatkan oleh karyawan. Relasi kerja yang tidak formal dan kebebasan jam kerja yang dimiliki oleh kontraktor independen, menjadikan mereka yang bekerja dalam sistem kontrak singkat ini lemah dari pengawasan hukum dan aturan negara. Perbedaan yang paling mencolok diantara keduanya terkait ikatan dan kebebasan kerja adalah karyawan berdiri secara jelas dalam suatu payung ikatan kerja berbasis waktu yang ditentukan dan tidak bebas menentukan cara dan jam kerja. Sementara itu kontraktor independen memiliki ikatan yang cenderung pada waktu yang singkat serta kebebasan dalam menyusun waktu penyelesaian kerjanya.

Hubungan “mitra” antara pengemudi dengan perusahaan Gojek tidak dapat disebut sebagai ikatan antara pekerja dan perusahaan. Pengemudi tidak bisa disebut sebagai karyawan/buruh dari perusahaan Gojek karena mereka mempunyai fleksibilitas waktu kerja, mereka dapat bekerja sewaktu-waktu kapanpun mereka mau layaknya seperti kontraktor independen. Disebut kontraktor independen pun pengemudi juga tidak sepenuhnya seperti itu. Kenyataannya pengemudi harus mematuhi segala aturan sistem kerja layaknya karyawan/buruh perusahaan, contohnya memakai identitas perusahaan, mengikuti aturan target poin, *rating*, *performance*, dan aturan lainnya.

Hubungan kemitraan ini menempatkan pengemudi di posisi lemah, Selain lemah terhadap hukum karena belum adanya peraturan yang mengatur ojek *online* dari pemerintah, yang secara jelas menyebut ojek *online* termasuk transportasi umum. Pengemudi juga tidak bisa disebut karyawan karena jam kerja yang dapat mereka tentukan sendiri, pengemudi juga tidak bisa disebut kontraktor independen karena ada aturan sistem kerja yang

mengikat dari perusahaan Gojek. Pengemudi terjebak ke dalam ketidakjelasan status dan dapat dimanfaatkan Gojek untuk mengeksploitasi pengemudi demi kepentingan kapitalnya. Ketidakjelasan inipun merugikan pengemudi karena mereka tidak berhak atas serangkaian keuntungan seperti jaminan gaji minimum, kompensasi lembur, asuransi kesehatan, dan asuransi hari tua sebagaimana yang didapatkan oleh karyawan.

Ketidakjelasan status ini disengaja oleh perusahaan karena ingin menghindari kewajiban mereka untuk memberikan hak dasar dan proteksi bagi pengemudinya. Dengan konsep “mitra” yang menempatkan pengemudi di posisi abu-abu, praktis membuat Gojek lolos dari upah minimum yang harus dibayar dan regulasi pekerja formal pada umumnya. Pengemudi tidak dapat menuntut upah, asuransi kesehatan dan kesejahteraan mereka. Pengemudi harus menanggung resiko-resiko kerja dan kesejahteraan mereka sendiri.

Harris & Krueger menawarkan istilah baru dalam mengklasifikasikan status pengemudi ojek *online* dengan menyebut mereka sebagai *independent worker*. Pekerja independen adalah mereka yang bekerja dengan perantara (*intermediary*) yang menghubungkan pekerja dengan konsumennya. Gojek sebagai perantara (*intermediary*) dan pengemudi sebagai pekerja independen. Relasi kerja antara *independent worker* dan perantara mempunyai beberapa aspek yang beririsan dengan karakteristik milik karyawan maupun kontraktor independen dengan pemberi kerja mereka masing-masing.

Pekerja independen tidak mempunyai jam kerja yang pasti. Dalam aspek ini pekerja independen sama halnya dengan kontraktor independen. Di sisi lain, perantara mempunyai kontrol atas pekerja independen yang bergantung padanya (perantara). Perantara mempertahankan kontrol atas kinerja pekerja independen melalui serangkaian aturan kerja. Perantara dapat pula memberhentikan pekerja independen melarang menggunakan jasa mereka. Dalam hal ini, pekerja independen tak ubahnya seorang karyawan. Walaupun pengemudi Gojek disebut pekerja independen, status pengemudi tetap rentan karena belum adanya payung hukum yang melindungi mereka dari kesewenang-wenangan perusahaan. Dalam pasal 1 ayat 15 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang

Ketenagakerjaan menyebutkan bahwa hubungan kerja adalah hubungan antara pengusaha dengan pekerja/buruh berdasarkan perjanjian kerja, yang mempunyai unsur pekerjaan, upah, dan perintah. Jadi, suatu hubungan kerja timbul dari perjanjian kerja, bukan perjanjian kemitraan.

Sekalipun di awal Gojek menekankan bahwa posisi dari para pengemudi sebagai “mitra” yang memiliki kebebasan, namun faktanya, “mitra” ini hanya memiliki pilihan untuk mengikuti aturan yang mengikat atau tidak menjadi “mitra” dari Gojek sama sekali. Aturan dan sistem kerja ini mencakup pemberian misi, tarif dasar layanan, dan target yang harus dicapai, dan aturan ini sangat menentukan pendapatan pengemudi. Peraturan ini digunakan untuk mengontrol segala aktivitas dan perilaku pengemudi. Pengemudi tidak bisa mengubah aturan dan tidak bisa ikut dalam menentukan aturan yang menentukan nasib mereka sendiri. Alih-alih memiliki hubungan yang setara, pengemudi mengalami relasi eksploitatif.

## KESIMPULAN

Dari pembahasan yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pertama sistem kerja dibuat menyerupai bermain “game” dengan memasukkan memasukkan elemen misi, poin, *rating*, penilaian *performance*, skors, dan bonus. Pengemudi tidak menyadari eksploitasi yang terjadi karena sistem kerja ini mengaburkan batas antara bermain dengan bekerja, pengemudi seakan akan bermain “game” bukan bekerja. Ditambah ada iming-iming bonus ketika mereka mencapai target poin yang ditentukan oleh perusahaan Gojek sehingga pengemudi bekerja lebih keras dan lebih keras lagi.

Pengemudi terjebak dalam kesadaran semu, mendapatkan bonus insentif namun harus menjaga *performance*, *rating*, menjalankan orderan yang diberikan. Pengemudi memiliki kebebasan *onbid* atau *offbid* pada aplikasi mereka dengan sesuka hati, tetapi begitu mereka *onbid*, aktivitas mereka di aplikasi sangat diawasi. Jika membatalkan karena tidak siap menerima, maka nilai kinerja mereka akan turun dan akan mempengaruhi order yang akan masuk di kemudian hari.

Gamifikasi menjadi eksploitatif ketika

Gojek memiliki kuasa untuk mengontrol kebijakan vital yang sangat mempengaruhi pendapatan pengemudi, kebijakan ini seperti menaikkan dan menurunkan tarif dasar layanan di mana tarif ini yang dijadikan patokan pendapatan dari pengemudi. Gamifikasi juga menciptakan kompetisi antar pengemudi, kompetisi ini membuat pengemudi menjadi teralienasikan dari orang lain. Pengemudi yang mendapatkan orderan yang besar akan menang dan pengemudi yang gagal dalam hal ini mereka yang tidak mendapat orderan akan kalah dalam persaingan. Kondisi persaingan ini menempatkan pengemudi pada posisi saling mengasingkan satu sama lain. Pengemudi tidak lagi membiasakan diri untuk hidup bersama dengan orang lain karena pengemudi lain adalah saingan untuk mencapai kapital yang lebih besar lagi

Kedua, kerja pengemudi tidak sesederhana memberikan tumpangan tapi juga permainan matematika: pengemudi harus terus mengkalkulasi poin, bonus, persentase performa, dan rating agar mendapatkan penghasilan/upah yang diinginkan. Iming-iming bonus insentif ditunjang dengan pengenaan skors (*suspend*) sebagai alat mendisiplinkan pengemudi. Sistem skors (*suspend*) adalah strategi utama untuk memaksa pengemudi mengikuti aturan. Pengemudi Gojek tidak dapat menolak atau membatalkan terlalu banyak misi, karena akumulasi performa pengemudi akan turun hingga dapat berdampak pada misi yang masuk atau dalam bahasa pengemudi tingkat ke-gacoran akunnya akan turun. Pengemudi harus menjaga perilaku kepada pelanggan dan memberikan pelayanan terbaik agar mendapat rating yang terbaik. Jika tidak memberikan pelayanan terbaik rating akan turun. Rating yang turun dapat berujung hukuman, mulai dari pembekuan akun sementara sampai pemecatan kerja.

Ketiga, melihat siasat-siasat yang dilakukan oleh pengemudi, dapat disimpulkan bahwa akun menjadi penting. Akun ini bagai nyawa pengemudi, Jika pengemudi memiliki akun yang terbaca pola kerjanya oleh mesin algoritma Gojek, maka, akun tersebut mendapat order/misi yang mudah. Berbeda dengan akun yang tidak terbaca polanya atau akun gagu. Hal ini juga dipengaruhi oleh pembagian misi yang menilai dari kerajinan dan performa pengemudi sehingga tercipta kesenjangan antara akun yang rajin lebih diprioritaskan dan mudah mendapat misi, dan



akun gagal bunyi atau akun gagu yang susah untuk mendapat misi.

Siasat yang dilakukan oleh pengemudi sebenarnya bertujuan untuk mengupayakan bagaimana agar mereka memperbesar peluang mendapatkan order lebih banyak sehingga dapat mencapai target poin dan mendapatkan bonus insentif. Pengemudi masih berpatokan pada iming-iming bonus yang ingin didapatkan. Sehingga mereka tidak menyadari bahwa melakukan siasat ini juga memerlukan usaha dan kerja keras. Misalnya, siasat “terapi akun” membutuhkan kesabaran dan konsistensi untuk mencapai tujuan mempunyai akun prioritas. Memakai aplikasi tambahan seperti Fake GPS selain harus memodifikasi smartphone dan aplikasinya pengemudi juga dibayang-bayangi oleh ancaman suspen atau hukuman putus mitra dikarenakan penggunaan aplikasi tambahan seperti Fake GPS dinilai ilegal oleh Gojek yang berpotensi merugikan perusahaan.

Siasat ini tidak mengubah posisi pengemudi dalam struktur gamifikasi sistem kerja Gojek. Kerja pengemudi tidak hanya sekedar mengantar penumpang, makanan atau mengantar barang, pengemudi harus mengkalkulasi dan mencurahkan tenaga dan pikirannya agar mencapai target poin dan mendapat iming-iming bonus untuk mencukupi penghasilan mereka. Pengemudi masih menjadi alat produksi Gojek dalam bisnis *sharing economy* nya. Celah eksploitasi masih terus dimanfaatkan oleh Gojek dengan mengurus tenaga dan pikiran pengemudi, serta segala resiko ditanggung sendiri.

Keempat, hubungan ke-“mitra”-an ini menempatkan pengemudi di posisi lemah. Selain lemah terhadap hukum karena belum adanya peraturan yang mengatur ojek *online* dari pemerintah, yang secara jelas menyebut ojek *online* termasuk transportasi umum. Pengemudi juga tidak bisa disebut karyawan, karena jam kerja yang dapat mereka tentukan sendiri, pengemudi juga tidak bisa disebut kontraktor independen karena ada aturan sistem kerja yang mengikat dari perusahaan Gojek. Pengemudi terjebak ke dalam ketidakjelasan status dan dapat dimanfaatkan Gojek untuk mengeksploitasi pengemudi demi kepentingan akumulasi kapital. Ketidakjelasan inipun merugikan pengemudi karena mereka tidak berhak atas serangkaian keuntungan seperti jaminan gaji minimum, kompensasi lembur, asuransi kesehatan,

dan asuransi hari tua sebagaimana yang didapatkan oleh karyawan.

Hubungan kerja “mitra” yang abu-abu ini dibalut dengan sistem kerja layaknya bermain game atau gamifikasi akan merugikan pengemudi. Gamifikasi dapat mengakomodir aturan kerja yang fleksibel, tidak ada batasan waktu, penghasilan tergantung pengemudi dan perusahaan mempunyai kekuasaan untuk memutus hubungan kerja. Sistem kerja tidak diatur seakan-akan tidak ada paksaan (*flexibility*), namun sebenarnya ada banyak peraturan (*rule of the game*) yang “mengikat”. Hubungan dan sistem kerja seperti ini dapat menciptakan celah eksploitasi yang tidak disadari oleh pengemudi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Gamifikasi sistem kerja yang diterapkan oleh Gojek mengeksploitasi dan siasat yang dilakukan oleh pengemudi dalam sistem kerja gamifikasi tersebut. Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam proses penulisan maupun hasil penelitian, maka dari itu masih perlu penelitian lanjutan. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan melihat wacana yang lebih luas, menggunakan perspektif yang berbeda misalnya dengan menggunakan perspektif ekonomi politik untuk melihat bagaimana perusahaan Gojek mendapat keuntungan secara ekonomi, menggunakan politik kepentingan dari pemilik Gojek itu sendiri dan persaingan dengan perusahaan pesaingnya yaitu Grab. Penelitian ini juga dapat menjadi bahan kajian untuk melihat bagaimana posisi pengemudi dalam hubungan ke-“mitra”-an antara pengemudi dengan perusahaan sehingga dapat digunakan untuk bahan pertimbangan oleh Pemerintah dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja maupun kebijakan yang berkaitan dengan transportasi umum.

#### DAFTAR PUSTAKA

Anggalih, Khandiq. (2019). Gojek dan Kerja Digital: Kerentanan dan Illusi Kesejahteraan yang Dialami Oleh Mitra Pengemudi Dalam Kerja Berbasis Platform Digital. *Jurnal Studi Pemuda*. Dilihat pada 10 Desember 2019 dari <https://jurnal.ugm.ac.id/jurnalpemuda/article/view/45240/24813>.

- Burawoy, Michael. (1979). *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Brown, G. E. (2016). An Uberdilemma: Employees and Independent Contractor in The Sharing Economy. *Maryland Law Review*. Endnotes, 75, 15.
- Carlo, R & Rosenbalt, A (2017). The Taking Economy: Uber, Information, and Power. *Columbia Law Review*, Vol. 117.
- Carlson, R. R. (2001). Why the law still can't tell an employee when it sees one and how it tought to stop trying. *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, 22(2), 295-368.
- Cunningham, Zichermann. (2011). *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. O'Reilly Media Technology and Business Training. <https://www.oreilly.com/>.
- Dale, Steve. (2014). Gamification: Making work fun, or making fun of work? *Business Information Review*. <https://doi.org/10.1177%2F0266382114538350>.
- Dyal-Chand, R. (2015). Regulating Sharing: The Sharing Economy as an Alternative Capitalist System. *Tulane Law Review*, Vol. 90, No. 2, pp. 241-309.
- Gojek (2015). Tentang Kami Gojek. [Gojek.com](https://www.gojek.com). Dilihat pada 18 April 2019 dari <https://www.gojek.com/about/>.
- Harris, S. D. & Krueger, A.B. (2015). *A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First-Century Work: The Independent Worker*. Washington: Brookings.
- Hendrastomo, Grendi dkk. (2016). Dilema Sosial Ojek Online (GOJEK). Manuscript. Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nastiti, Aulia D (2017). Worker Unrest and Contentious Labor Practice of Ride-Hailing Services in Indonesia. *Arryman Symposium*. Jakarta: Arryman Symposium.
- Pratama, Aditya Hadi (2015, 15 Desember). Kilas Balik Perkembangan Ojek Online di Indonesia Sepanjang 2015. [id.techinasia.com](http://id.techinasia.com). Dilihat pada 13 November 2019 dari <https://id.techinasia.com/kilas-balik-ojek-online-2015>.
- Pranoto, Agung Hadi. (2017). Siasat Manipulatif Dalam Kompetisi Pengemudi Gojek di Kota Surabaya. *AntroUnairdotNet* 6 (3): 301–10.
- Primaldhi, Alfindra (2017). Hasil Riset Manfaat Sosial Aplikasi on Demand Studi Kasus Gojek Indonesia. Dilihat pada tanggal April 2019 dari : <http://puskakom.ui.ac.id/publikasi/hasil-riset-manfaat-sosial-aplikasi-on-demand-studi-kasus-gojek-indonesia.html>.
- Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. MIT Press.
- Rosenbalt, A. (2016). What motivates gig economy workers? *Havard Business Review*.