

REALITA GAMIFIKASI PADA PERUSAHAAN (*The Reality of Gamification In Companies*)

Nathania Agatha Benita

na.nathan1921@gmail.com

Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Surabaya

Info Jurnal

Sejarah Artikel:

Diterima

20 – 10 – 2021

Disetujui

01 – 11 – 2021

Dipublikasikan

30 – 12 - 2021

Keywords:

Company;
employee
performance;
gamification;
human resource
work environment

Klasifikasi JEL:

M15, O15

Abstract

Some organizations have different culture, goals or visions and management styles, this is also the case with companies. To form their culture or reach their goals, managements make some rules for internal and external of companies. They wish the people would be obey to that rules, and become their habits. Some companies make some rules into gamification's style. Sometimes to make some rules applied successfully, managers give punishment to who break that rules, and some managers give rewards to who applied the rules well. The uses of reward and punishment as a parts of gamification. The purpose of this study is to assess the success and failure factors of the implementation of gamifications.

To assess them, the writer interviewed employies from PT.A, PT.B, PT.C and PT.D who have worked for more than 2 years. PT. A and PT.B are service companies, PT.C and PT.D are manufacturing companies. The results of this study indicate differences in the management of gamification in the research objects, and there are differences in the results of implementation of gamification due to several different factors.

I. PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan maupun organisasi nirlaba, tentunya terdapat proses bisnis yang melibatkan sejumlah pihak luar. Demi menjaga kelancaran proses bisnis, maka diperlukan bantuan orang lain untuk membantu bisnis tersebut dari sisi internal perusahaan dan menjadikan mereka sebagai karyawan serta menjadi partner dalam bisnis dan organisasi tersebut. Hasil kinerja dan pencapaian keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dan produktivitas dari karyawan maupun manajemen dan direksi yang berkomitmen dan berkualitas (Çiçek, 2013). Agar organisasi perusahaan mencapai hasil tersebut, maka pihak manajemen organisasi perusahaan perlu menetapkan target tujuan yang ingin dicapai beserta strategi pelaksanaannya sehingga beberapa diantaranya dibentuk ke dalam visi misi organisasi. Dalam pelaksanaan strategi dan pencapaian target tujuan yang ingin dicapai, perusahaan memerlukan keterlibatan dan kerja sama juga dengan karyawan. Namun sebelum melaksanakan hal – hal yang harus dikerjakan, perlu adanya kesepakatan dan penanaman pengertian terhadap strategi dan tujuan pencapaian yang telah ditetapkan yang ditanamkan oleh pihak manajemen terhadap karyawannya. Kesepakatan bersama yang telah dibentuk, dapat berupa peraturan maupun aturan main yang diwujudkan dalam bentuk gamifikasi. Metode gamifikasi yang dibentuk oleh pihak manajemen disesuaikan dengan

budaya, *value*, serta peraturan perusahaan yang berlaku. Metode gamifikasi ini dipilih perusahaan – perusahaan biasanya agar karyawan dapat menaati peraturan yang berlaku. Metode gamifikasi ini telah diterapkan dan diteliti beberapa kali, hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa gamifikasi dapat meningkatkan motivasi dan pengalaman pengguna dalam perilaku cara tertentu atau menyelesaikan suatu proses (Cvetkovic et al., 2020). Banyak perusahaan yang ada telah menerapkan metode ini dengan tujuan – tujuan tertentu misalnya untuk mendisiplinkan karyawan atau untuk memotivasi karyawan agar bekerja sesuai target yang diinginkan oleh manajemen perusahaan. Namun penulis ingin mengamati bentuk gamifikasi yang diterapkan perusahaan – perusahaan serta hasil penerapan dari metode ini. Dalam penelitian ini penulis melakukan penggalan terhadap PT.A sebagai objek penelitian utama, serta PT.B, PT.C dan PT.D sebagai obyek pembandingan. Artikel ini akan menjabarkan bagaimana gamifikasi ini diterapkan pada objek penelitian, bagaimana hasil penerapan dari gamifikasi, beserta analisa dari evaluasi penerapannya.

II. TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2004 Gallup Organization dalam Setyowati, Sari, Antariksa (2021) mengelompokkan karyawan berdasarkan tingkat *keengagementnya* menjadi 3 jenis, yaitu:

- *Engaged*
Karyawan jenis ini adalah seorang pembangun di dalam organisasi, karena mereka cenderung menunjukkan kinerja yang maksimal dan tinggi dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya/ Karyawan jenis ini dalam bekerja, akan bersedia memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal agar organisasi berkembang
- *Not Engaged*
Karyawan jenis ini biasanya cenderung fokus pada penyelesaian tugas sesuai porsi dan bayaran yang diberikan organisasi atau perusahaan terhadap mereka, dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan tersebut. Mereka dalam bekerja akan bekerja jika sudah ada perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.
- *Actively Disengaged*
Karyawan jenis ini adalah karyawan yang tidak terikat, sehingga mereka akan secara jelas menunjukkan perasaan tidak puas dan tidak bahagia terhadap pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, mereka akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negative pada semua kesempatan yang ada.

Dengan adanya berbagai jenis karyawan, maka diperlukan manajemen sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan atau yang biasa di sebut *human resource management*. *Human resource management* merupakan teknik manajemen yang mengatur hubungan antar karyawan maupun manajemen manusia terhadap perusahaan. Teknik ini berbicara mengenai mengatur pekerjaan dan mempekerjakan manusia, hal ini dikarenakan *human resource management* adalah proses yang menemani perkembangan dan ekspansi organisasi, sehingga berkorelasi dengan kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan. Suatu bisnis yang ingin bertumbuh perlu adanya orang lain yang membantu mengelolanya banyak bagian, karena pengusaha yang ingin perusahaannya bertumbuh dan berkembang, tidak dapat menjalankan bisnisnya seorang diri sehingga perlu adanya pendelegasian tugas yang dilakukan dalam proses bisnis. Sehingga perlu adanya mempekerjakan orang – orang yang mempunyai bertalenta untuk memperbaiki potensi dan peluang bisnis yang dapat menghasilkan banyak keuntungan. Dengan mempekerjakan orang, maka perlu adanya proses manajemen SDM yang ada. Teknik *human resource management* yang digunakan agar efektif maka perlu pendekatan dengan karakteristik dari perusahaan tersebut, sehingga setiap perusahaan perlu memiliki strategi *workforce* yang berbeda-beda. Terkadang dalam membangun *human resource management* organisasi perusahaan memerlukan pihak ketiga yaitu *HR specialist*, yang berperan sebagai konsultan dalam mendesain proses *human resource management*, pelaksanaan negosiasi kerja secara kolektif, analisa kebutuhan pelatihan, dan bahkan mereformulasi stuktur penggajian, serta insentif kerja. Karena *human resource management* selain itu juga berguna dalam mengerti tujuan dari serangkaian pembangunan individu dan insentif kinerja.

Dalam penyelesaian tugas pekerjaannya, karyawan bisa dinilai kualitas dan kualitas hasil kerjanya dengan indikator dari kinerja, di antaranya adalah:

- Kualitas

Penilaian pada poin ini adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang harusnya dikerjakan. Masing – masing pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh setiap individu karyawan agar dapat mengerjakan sesuai dengan ketentuan

- Kuantitas

Indikator dalam poin adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Indikator ini dapat dilihat dari kecepatan karyawan setiap karyawan

- Pelaksanaan tugas

Indikator kinerja karyawan ini adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

- Tanggung jawab

Indikator ini adalah tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya berupa kesadaran akan kewajiban karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

Namun dari empat indikator di atas, didapatkan dengan penilaian kinerja karyawan. Dalam manajerial *human resource management* terdapat pemodelan yang bernama *AMO framework*. Framework ini membahas mengenai kinerja karyawan dapat yang dihasilkan apabila karyawan memiliki:

- Kemampuan untuk melakukan pekerjaan tersebut karena mereka mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan bakat
- Motivasi dalam mengerjakan karena mereka cukup tertarik dan mungkin karena diberi insentif
- Adanya peluang dan kesempatan dalam mengerjakan pekerjaannya. Peluang yang tercipta karena struktur dan lingkungan kerja mereka yang mendukung dan adanya wadah untuk diperlukannya untuk bereksistensi.

Dari tiga hal di atas, yaitu kemampuan, motivasi, dan peluang, akan muncul apabila adanya manajemen sumber daya manusia dalam hal kebijakan, praktik kerja dan praktisi ketenagakerjaan, serta berelasi dengan investasi manajemen beserta kebijakan yang mendukung hal – hal tersebut. Kebijakan yang mendukung dari sisi karyawan maupun perusahaan. Kebijakan yang dipilih bisa berupa penggunaan teknologi sebagai media atau sarana untuk membantu bisnis perusahaan, pemberdayaan karyawan, dan meningkatkan persaingan baik secara industrial dan pertumbuhan sektor pekerjaan. Selain itu juga menjadi kunci produktivitas dari karyawan dan memajukan perusahaan, karena kerja karyawan bisa diefisienkan dengan adanya bantuan dari teknologi. Sehingga teknologi menimbulkan ketergantungan pada karyawan karena teknologi saat ini dibutuhkan untuk membantu dalam pekerjaan – pekerjaan, serta membantu meningkatkan kompetensi, pengambilan keputusan, serta perbaikan kinerja organisasi. Karyawan dapat dimotivasi dan diaktifkan bukan hanya melalui insentif (bisa melalui bonus gaji dan promosi) dan proses pekerjaan (seperti bantuan pengawasan dan dukungan rekan kerja), tetapi juga melalui lingkungan organisasi yang luas, kualitas sistem informasi dan kesediaan level pendanaan. Sehingga *human resource management* adalah membahas tentang apa yang seorang individu dapat lakukan merupakan hal yang berharga untuk organisasi dengan hubungan dan jaringan antar individu dan kelompok yang nilainya tercipta untuk organisasi.

Loyalitas dan Motivasi

Menurut Poerwadarminta dalam Setyowati, Sari, Antariksa (2021) berpendapat bahwa loyalitas bisa diartikan sebagai kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang ditunjukkan seseorang atau organisasi yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dalam membangun bisnisnya, perusahaan biasanya berlomba – lomba untuk membangun kelayakitan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan perusahaan agar terus memakai produknya. Teknik untuk mengembangkan kelayakitan pelanggan yang kuat biasanya punya tiga sifat, yaitu:

1. Manajemen benar – benar dan dengan jelas mengerti hal apa saja yang bisa membangun kelayakitan bagi perusahaan dan melatih para karyawannya untuk menumbuhkan kelayakitan pelanggan,
2. Perilaku yang diharapkan untuk dipunyai oleh karyawan sudah tertulis petunjuk yang perlu dilakukan secara jelas, eksplisit dan mudah dimengerti. Perilakunya juga dapat diukur
3. Perusahaan punya credo tertulis yang senantiasa disebarkan kepada para karyawan pada pertemuan pegawai, memo, dan *display* yang menarik perhatian.

Usaha dalam membangun kelayakitan pelanggan tersebut hendaknya dilakukan konstan dan dalam melakukannya terdapat hubungan saling loyal antara pelanggan dengan perusahaan dan juga

perusahaan dengan pelanggan. Demikian juga hubungan perusahaan dengan karyawannya, perlu adanya saling timbal baik berupa sifat saling loyal antara karyawan dengan perusahaan, dan perusahaan dengan karyawan. Dengan demikian, dapat tercipta sebuah keharmonisan hubungan diantara kedua belah pihak, yaitu perusahaan dan karyawannya.

Salah satu bentuk dari loyalitas perusahaan terhadap karyawan adalah dengan menganggap karyawan sebagai aset terbesar bagi perusahaan karena kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Namun keloyalitasan dan sikap kerja yang menyebabkan terhambatnya produktivitas karyawan bisa turun karena disebabkan oleh penempatan karyawan yang kurang tepat (Alfiyah, 2016). Dari sisi perusahaan, karyawan dianggap aset dan loyal walaupun orang tersebut tidak melakukan apa-apa, namun manajer perusahaan menginginkan karyawan yang dipunyai mempunyai rasa loyalitas, sehingga karyawan mengeluarkan kemampuan dan kinerja terbaik yang mereka mampu lakukan untuk perusahaan, dan menolak tawaran pekerjaan yang kompetitif. Demikianlah dengan pelanggan, perusahaan mencoba melibatkan pelanggan sehingga perusahaan menganggap mereka merupakan dalam bagian dari perusahaan. Dengan demikian, perusahaan atau manajemen jarang mencapai pencapaiannya sendirian. Bahkan perusahaan bisa melibatkan pihak luar untuk bermitra sehingga perusahaan bisa mendapatkan pasokan barang dan membantu dalam proses peningkatan penjualan. Loyalitas sendiri yang dimaksud adalah sifat yang dimiliki oleh seorang karyawan dan akan muncul pada saat bekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Untuk mencapai sebuah keloyalitasan, muncul ide – ide program keloyalitasan misalnya dengan pemberian poin jika sudah melakukan kewajiban, poin yang dikumpulkan bisa ditebus dengan hadiah. Karyawan yang mempunyai rasa loyal maka akan memiliki kepatuhan terhadap apa yang diperintahkan, berkomitmen dan bertanggung jawab dengan pekerjaan, rekan kerja serta organisasi atau perusahaan, dan hal itu akan semakin berkembang seiring semakin puasnya seorang karyawan dalam mengenal lingkungan pekerjaannya. Selain itu, yang menjadi pencetus pengaruh keloyalitasan adalah dengan adanya tinjauan suasana kerja, dan kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan didalamnya meliputi fasilitas kerja dan upah yang diberikan oleh perusahaan kepada perusahaan sudah dianggap layak dan sesuai dengan keinginan karyawan. Hal ini dikarenakan keloyalitasan karyawan berawal dari kepuasan karyawan terhadap perusahaan tersebut. Oleh sebab itu maka keloyalitasan merupakan sesuatu hal yang timbul dari hati dan tidak dapat diminta maupun disuruh, namun suatu hal yang diciptakan dan diusahakan. Usaha dalam membangun keloyalitasan karyawan harus diikuti dengan membangun kompetensi karyawan agar perusahaan juga bisa bertumbuh menghadapi perkembangan pasar bersama dengan karyawannya. Dengan demikian, untuk mengukur keloyalitasan karyawan bukan dari lamanya seorang karyawan bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan dari hasil riset SDM dalam mengukur tingkat kepuasan pegawai. Karena seorang karyawan yang telah lama bekerja di sebuah perusahaan belum tentu bertahan karena mempunyai keloyalitasan terhadap perusahaan tempat dia bekerja, bisa jadi disebabkan karyawan tersebut merasa takut atau tidak yakin bisa *survive* di perusahaan lain. Terdapat dua jenis faktor pendorong mencapai kepuasan kerja dan menjauhkan diri dari penyebab ketidakpuasan menurut Herzberg (1966) dalam Aliyah (2016), diantaranya adalah

- Faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik)

Hal yang menjadi pencetus faktor ini yang menjadikan seseorang mencapai kepuasan kerja diantaranya adalah: gaji, kondisi atau sifat kerja, keamanan kerja, pengawasan, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pertumbuhan pribadi dan kemajuan secara signifikan berhubungan dengan kerja karyawan.

- Faktor motivator (faktor intrinsik)

Hal yang menjadi pencetus faktor ini diantaranya adalah: sifat pekerjaan dan tugas itu sendiri, pencapaian atau penyelesaian pada suatu pekerjaan, pengenalan pekerjaan yang diselesaikan, kelanjutan dan pertumbuhan dalam kemampuan pekerjaan

Walaupun demikian, perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kompetensi karena karyawan bagi perusahaan dianggap sebagai konstituen inti penggerak perusahaan yang terus dikembangkan sebagai bagian dari *human investment*. Dari sisi karyawan, perusahaan merupakan media yang dianggap sebagai ladang ditanami produktivitas, dan hasil dari penanaman produktivitas yang dilakukan oleh karyawan diharapkan bisa mendatangkan kesejahteraan bagi karyawan tersebut. Ciri karyawan yang loyal selain dari kepuasan yang dimiliki, adalah:

- Mempunyai komitmen dengan pekerjaannya
- Karyawan tersebut mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai dan tujuan dari perusahaan
- Punya keinginan untuk ikut turut serta dalam usaha merealisasikan tujuan - tujuan perusahaan
- Punya kerelaan hati untuk menggunakan usaha yang dimiliki demi kepentingan perusahaan

- Karyawan punya keinginan untuk menjadi bagian dari perusahaan dan mendukung pemimpinya
- Mau berpendapat, dan berani mengatakan setuju dan tidak setuju
- Taat peraturan walaupun tidak dilihat atau diawasi, namun karyawan yang tidak loyal akan taat peraturan kalau dilihat saja
- Menyukai dan mencintai pekerjaannya
- Turut senang dalam kesuksesan karyawan lain

Sudah ada sejumlah teori beserta pola yang berkembang untuk meningkatkan kelayakitan, salah satunya adalah program Loyalty. Program ini mengalami beberapa kali perubahan, sehingga menghasilkan 3 seri, yaitu:

- Loyalty 1.0
Program ini bersifat transaksional, berfokus hanya pada pelanggan dan jika mengalami kegagalan, maka itu terjadi dalam menghasilkan jenis loyalitas bisnis yang diharapkan. Bentuk program ini biasanya adalah *frequent – flyer*, *cashback*, dan program bonus misalnya beli dua puluh gratis dua. Sehingga hal ini menjadi hal yang sedikit menyenangkan pelanggan namun menjadi *gambling* di industri bisnis karena hal ini menjadi titik biaya terbesar yang memakan laba dan menciptakan kewajiban besar. Strategi dari program ini memiliki pola poin dikumpulkan, tingkatan yang harus dicapai, dan penghargaan untuk diterima. Program ini mengalami kekurangan secara struktural karena pelanggan pada awalnya akan tertarik dan termotivasi untuk mengikuti program tersebut karena adanya iming - iming imbalan hadiah yang akan didapatkannya, sehingga mereka akan bermimpi untuk berhasil mendapatkan hadiah yang spektakuler. Akan tetapi, di tengah – tengah masa penggiringan bersifat panjang namun tanpa motivasi, tanpa keterlibatan dan tanpa loyalitas yang dihasilkan sehingga dalam proses tersebut pada tengah – tengah proses ada sesuatu kesempatan yang hilang.
- Loyalty 2.0
Program ini muncul pada awal 1990-an, yaitu program pemasaran yang berfokus pada pembuatan pengalaman kelayakitan lebih bertarget melalui segmentasi dan personalisasi dengan penekanan dasar pada iklan atau kampanye berupa surat langsung dan berupa email, maka hal inilah yang dilatar belakangi pentingnya memiliki data, karena peluang bisnis didapatkan dari pengambilan informasi tentang pelanggan dan menggunakannya untuk menemukan sesuai minat pelanggan. Hal ini efektif dalam sementara waktu, tapi memakan banyak biaya karena meningkatnya surat langsung dan email. Akan tetapi, konsumen merasa banyaknya kebisingan yang meningkat dan masalah yang semakin parah
- Loyalty 3.0.
Program ini lahir ketika program Loyalty 2.0 mengalami vakum untuk sementara waktu. Program ini merupakan sebuah strategi untuk melibatkan pelanggan dan penggemar, memotivasi pembelajaran dan pengembangan keterampilan, dan melibatkan serta memotivasi karyawan. Program Loyalty 3.0 ini memiliki tiga komponen yang menjadi pendukung utama dalam menjalankan program ini. Hasil implementasi program ini akan menjadi lebih baik apabila tiga komponen. Tiga komponen tersebut diantaranya adalah:
 - Motivasi
Komponen ini memang mempunyai kesan yang hampir sama dengan kata ‘memaksa’, karena bersifat mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang diinginkan. Komponen memotivasi dilakukan dengan memotivasi perilaku manusia sehingga menyebabkan orang melakukan sesuatu dalam hidupnya dan dalam tempat kerjanya. Sedangkan memaksa dilakukan dengan memerintah seseorang untuk berbuat sesuatu. Komponen ini merupakan komponen pemicu motivasi yang bersifat eksternal atau ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik ada 4 tipe, yaitu:
 - *External Regulation*: Tipe ini dilakukan dengan cara seseorang memberitau atau memerintahkan untuk melakukan sesuatu. Motivasi tipe ini dilakukan secara eksternal yaitu dengan meregulasi perilaku
 - *Introjected Regulation*: Perilaku ditentukan oleh ego, mood, dan kebiasaan diri.
 - *Identified Regulation*: Tipe ini terjadi ketika menilai suatu tujuan yang menjadi sesuatu diterima sangat penting. Contohnya Agama.
 - *Integrated Regulation*: Tipe ini terjadi ketika mengasimilasikan regulasi dan perilaku menjadi bagian diri.

- *Big Data*
Teknologi yang ada dapat menghasilkan data penggunaannya dan dapat menghasilkan interaksi dengan sistem yang ada. Teknik ini populer digunakan dan teknologi yang baru – baru dapat memungkinkan bisnis untuk menangkap granularitas lebih banyak daripada sebelumnya. Bisnis dapat menggunakan *big data* ini untuk memahami, melibatkan, serta memotivasi konstituen dengan cara yang sebelumnya tidak mungkin.
- Gamifikasi
Komponen ini merupakan sebuah permainan yang di desain yang telah menggunakan data-driven untuk memotivasi. Komponen ini biasanya dipakai dipakai untuk kebutuhan bisnis dan korporasi.

Gamifikasi

Gamifikasi merupakan suatu sistem penggunaan teknik desain permainan dan permainan mekanik untuk meningkatkan konteks *non – game* dengan bentuk bervariasi. Gamifikasi ini sistemnya menggunakan teknik motivasi, sistem tersebut diadaptasi dari teknik yang diterapkan oleh *designer* video game yang mempengaruhi pemainnya dalam mencapai suatu tujuan. Teknik ini memiliki target sasaran untuk kepentingan bisnis. Teknik yang digunakan pada metode ini adalah dengan memberikan tujuan pencapaian, melibatkan mereka dalam kompetisi, memicu mereka untuk melakukan kerjasama dalam tim, memberi pemain status dengan menaikkan level mereka, mendapatkan poin, hingga memberikan *reward*. Komponen dari gamifikasi diantaranya, adalah:

- Membimbing dan memperkuat aktivitas yang bernilai tinggi
- Mengukur dan memotivasi
- Pengakuan dan penghargaan
- Loyalitas
- Reputasi

The core theme itu akan menjalankan konsep – konsep yang ada apabila pendesign aturan atau manajemen bisa mempengaruhi orang agar bisa meresapi makna maupun esensi dari gamifikasi. Gamifikasi dapat menggunakan big data terkait aktivitas penggunaannya sebagai bagian dari konsep yang disebut dengan *the quantified self*. Konsep ini dapat digunakan untuk memotivasi orang yang diharapkan dapat mengakibatkan orang dapat memvisualisasikan dan memperoleh wawasan dari penggunaan data tersebut, bahkan memotivasi perubahan perilaku. Konsep ini tujuannya adalah agar memperoleh pengetahuan melalui *self – tracking* dan dapat menggunakannya di kehidupan sehari – hari misalnya untuk memperbaiki pola makan dan tidur. Pelaksanaan konsep *self-tracking* ini tertuang pada produk – produk teknologi dan dapat digunakan oleh manusia dalam kesehariannya. Contoh produk yang menggunakan *self-tracking* adalah:

- Rescue Time, aplikasi desktop dan *plugin web browser* yang memantau bagaimana kita menghabiskan waktu di komputer dan seberapa banyak itu produktif versus tidak produktif
- Fitbit, rangkaian produk yang mencakup memonitor aktivitas, situs *web*, aplikasi *mobile*, dan skala yang memungkinkan pengguna untuk melacak langkah, jarak, kalori, memanjat tangga, siklus tidur, berat badan, dan banyak lagi
- Mint, situs web yang memberi kita wawasan tentang keuangan kita dan bagaimana kita dapat membelanjakan dan menyimpan uang
- Run Keeper, aplikasi *mobile* yang melacak lari, naik sepeda, atau berjalan dan termasuk statistik seperti kecepatan, jarak, waktu, rute, detak jantung, dan *best personal*

Aliran data besar pada aktivitas pengguna akan dikirim dan digunakan untuk kebutuhan bisnis, dan secara *real-time*, lalu manajemen memasukkan data tersebut ke mesin gamifikasi yang dapat memproses data, memasukkannya melalui seperangkat aturan, memperbarui semua statistik yang diperlukan, dan kemudian menanggapi pengguna dengan *feedback real time* dan teknik motivasi yang digerakkan oleh data lainnya. Sasaran penggunaan gamifikasi adalah untuk kepentingan bisnis, yang di dalamnya terkandung apa pun itu, diantaranya adalah: pembelajaran yang lebih baik, peningkatan kinerja, lebih banyak tampilan halaman, lebih banyak penjualan, peningkatan kolaborasi, atau apa pun yang mungkin ingin didorong oleh bisnis. Dan hal itu dapat menyelesaikannya dengan memproses *big data* yang dihasilkan pengguna saat mereka berinteraksi dengan berbagai sistem dan kemudian menggunakan data itu untuk memotivasi, terlibat, dan mendorong tindakan.

Secara umum dan awam, gamifikasi ini dikira akan membangun permainan, tetapi pada kenyataannya bukan, namun prinsip permainan bisa kita pelajari. Prinsip permainan mempunyai karakteristik yang sangat kuat akan melibatkan orang. Sehingga dengan mengkombinasikan kumpulan *big data* baru ini dengan pemahaman motivasi yang ditingkatkan, dan memiliki perpaduan yang kuat untuk memotivasi dan melibatkan pelanggan, mitra, dan karyawan. Gamifikasi mekanik menjadi pencetus yang memberi energi atau titik terang dan menyalakan campuran motivasi manusia dan *big data* untuk memberikan pengalaman pengguna yang menarik, pengalaman teknik inilah merupakan program dari Loyalitas 3.0. Gamifikasi mekanik terdapat 10 langkah, yaitu:

1. *Fast feedback*

Dalam menjalankan *feedback* seperti mengajak pemain untuk mencetak lebih banyak poin, atau permainan akan terhenti dan harus mencoba lagi. Langkah ini terdapat 2 macam *feedback* yakni *feedback* positif dan negatif. *Feedback* negatif menekankan perilaku baik, taktik, dan strategi. Sedangkan *feedback* negatif menekankan agar pemain cepat memahami dan menyesuaikan permainan. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal kemajuan dan penguasaan

2. *Transparency*

Dalam poin ini pemain dapat melacak proses dan apa yang telah dikerjakan. Gamifikasi mencakup semua elemen data yang dilihat (menjadi visible), seperti: *individual profile page, a list of goals and the user's progress toward them, team profile pages, dan leaderboard pages*. Gamifikasi memotivasi melalui data sehingga data terlihat. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal progress dan interaksi sosial

3. *Goals*

Kata 'Goal' di dunia *game* diistilahkan pencapaian, tantangan, atau misi. Karena dalam gamifikasi terdapat misi yang dijalankan untuk dicapai. Setiap goal meliputi:

- Deskripsi keperluan yang harus diselesaikan
- Indikasi waktu yang tersisa sebelum habis
- Satu atau lebih indikator visual yang menampilkan progress untuk mencapai finish
- Deskripsi reward, bila menyelesaikannya
- Indikator yang lain dalam komunitas yang juga ingin mencapai tujuan atau goal.
- Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal tujuan, progress, dan interaksi sosial

4. *Badge*

Badges merupakan suatu nilai tertinggi, tanda pencapaian atau status, dalam komunitas dijadikan dasar untuk mengidentifikasi *engagement, skill, dan expertise*. Keseringan *badges* diberikan apabila pemain telah menyelesaikan misi atau mencapai tujuan. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal tujuan, kemajuan, penguasaan dan interaksi sosial

5. *Leveling Up*

Level digunakan sebagai indikator dalam jangka panjang, pencapaian berkelanjutan, status tingkatan. *Level* menunjukkan suatu dedikasi atas usaha, waktu, dan tenaga yang digunakan. Saat *levelling up*, pemain mendapatkan bonus dan manfaat yang lebih baik. Pada gamifikasi, *level* ditampilkan di bagian manapun pada permainan. Pemain akan berusaha mencapai poin level tersebut dan ingin pula membuka (*unlock*) kemampuan, tujuan, *reward*, bonus, dan *badges*. Pada pekerjaan, tingkatan mengindikasikan kombinasi gelar, kantor, banyaknya orang yang melapor, tanggung jawab, pengaruh, dan gaji. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal tujuan, progress, penguasaan dan interaksi sosial

6. *Onboarding*

Program gamifikasi menggunakan teknik onboarding untuk mengajarkan kemampuan atau konsep yang tinggi pada pemain. Pengajaran tersebut dibentuk melalui instruksi permainan atau "How To Play". Selain itu, pemain memperoleh pengalaman langsung saat bermain game di samping .Di dunia bisnis, Pembisnis membiasakan pengguna menggunakan produknya dengan melatih untuk meningkatkan penjualan, misalnya dengan pengguna diberi gratis sampel produk. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal penguasaan permainan

7. *Competition*

Ketika berkompetisi dengan teman pada dunia maya, akan terdapat pencapaian melalui kompetensi. Terdapat banyak pengguna dan pemain dalam permainan yang berperan. Salah satu

hasil nyata akan ditampilkan dalam table leaderboard. *Leaderboard* didasarkan *big data* menampilkan peringkat pemain-pemain teratas. *Big data* mengidentifikasi terkait data pengguna dapat melakukan leaderboard terkait hasil terbesar dan konten terbaik. Terdapat 3 cara implementasi leaderboard yang baik dengan indikasi sebagai berikut:

- *Use Different Times Frame*: Pergantian tampilan per hari atau perminggu
- *Shrink the context*: Tampilan lingkungan sekitar pemain, status teman dekat, dan tidak harus *leaderboard* secara global
- Show “me””: Menampilkan peringkat pengguna sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal penguasaan permainan dan interaksi sosial

8. *Collaboration*

Pada motivasi interaksi sosial dapat diketahui bahwa orang memerlukan kolaborasi sosial dan kolaborasi tim untuk berkompetisi dan menyelesaikan misi. Karena tim mendukung adanya hubungan dan ikatan dengan teman yang lainnya. Pada Gamifikasi, Kolaborasi tim bekerja sama untuk mengalahkan yang lainnya dan menyelesaikan misi. Peran tim sangatlah efektif. Hal ini menyesuaikan seperti di tempat kerja tim dapat berbasiskan berbagai struktur untuk kompetisi, kerjasama, kolaborasi jaringan. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal tujuan permainan dan interaksi sosial

9. *Community*

Komunitas walaupun tidak esensial namun sifatnya krusial. Mekanisme utama dari komunitas pada program gamifikasi adalah untuk membangun awareness terkait apapun yang seseorang lakukan. *News Feed* secara otomatis setiap pencapaian pengguna. Terdapat berbagai tujuan adanya *news feed* sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal interaksi sosial, yaitu:

- Menyebarkan kata tentang pencapaian pemain
- Mengembangkan dan cross promote orang, konten, dan aktivitas
- Untuk menciptakan *sense of life* dalam pengalaman
- Mengembangkan norma sosial- “terdapat perilaku di terima di sini”
- Untuk memberitahu kelompok atau teman

10. *Points*

Terdapat 2 sudut pandangan tentang poin. Bagi peserta, poin merupakan:

- Angka,
- sesuatu yang naik turun,
- indikasi seberapa banyak yang dimiliki,
- sesuatu yang mampu untuk dipakai.

Bagi bisnis merupakan cara:

- pelacakan dan penilaian bagi atribut partisipan
- Memberi *reward* kepada peserta atau peserta
- Memberikan kemampuan daya beli peserta

Peranan point pada gamifikasi adalah menjadi cara menjaga score. Selain itu dapat pula menjadi alat tukar seperti mata uang yang diterima dan dipakai. Sehingga langkah ini menuntun pemain termotivasi dalam hal interaksi sosial dan progress

Kecurangan

Terdapat dua jenis kesalahan yang, yaitu: yang disengaja dan tidak disengaja. Kesalahan yang dilakukan dengan tidak sengaja. Jika dilakukan dengan sengaja maka disebut dengan perilaku curang (*fraudulent / fraud*). *Fraud* mempunyai pengertian kepatuhan konstan dalam setiap penipuan keuangan. Mereka yang melakukan tindakan curang memiliki kecenderungan lebih dulu untuk melewati pelanggaran daripada mereka yang menghadapi tantangan atau dilema yang sama. Perilaku kecurangan tersebut berasal dari kecenderungan atau tekanan, elemen pemicu perilaku curang dipahami dengan baik. Pengertian *fraud* menurut Arens *et al* (2014) adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk menipu atau membohongi dengan metode atau cara yang dilakukan dengan jujur untuk mengambil atau menghilangkan harta atau hak kepemilikan orang lain, baik karena suatu perbuatan atau akibat yang fatal dari perbuatan tersebut jika perbuatan tersebut.

Perbuatan curang dilakukan karena adanya faktor – faktor yang mendukungnya, salah satunya adalah faktor sosial dan teknologi (Sweet, 2018). Faktor sosial terdiri dari rasa individualisasi yang besar sehingga menyebabkan etika dan moral terhapus. Sedangkan faktor teknologi berkaitan dengan proses, kontrol, dan transaksi terkomputerisasi yang telah membatasi studi perilaku dalam *fraud*. Peprah (2018) menyatakan bahwa pemeringkatan elemen menjadi alat tingginya motivasi dalam penyalahgunaan kapabilitas, peluang, faktor rasionalisasi dan tekanan yang menjadi tolak ukur dilakukannya investigasi *fraud*.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pola penerapan implementasi yang ideal seperti apa, serta mencari penyebab kegagalan penerapan yang bisa muncul berdasarkan penerapan pada objek penelitian utama yaitu PT.A , dan objek penelitian pendukung yaitu PT.B, PT.C, dan PT. D. Oleh sebab itu penelitian ini membahas tentang apa saja dan bagaimana bentuk gamifikasi yang diterapkan oleh perusahaan – perusahaan yang ada, serta analisa hasil penerapan gamifikasi yang telah dibentuk. Penelitian ini bersifat kualitatif dan menggunakan teknik kajian literatur sebagai landasan analisa penelitian. Selain itu, penelitian ini bersifat deskriptif karena ingin menjabarkan bentuk gamifikasi dan hasil gamifikasi pada obyek penelitian.

Pengumpulan data yang digunakan terhadap obyek penelitian utama dan pendukung memakai metode berbeda. Oleh karena penulis perlu memfokuskan penelitian terhadap objek utama, maka penulis melakukan teknik wawancara, observasi dan kuisioner kepada karyawan yang bekerja di sana. Sedangkan metode pengumpulan data terhadap objek penelitian pendukung, maka peneliti menggunakan teknik metode dengan salah satu karyawan yang bekerja lebih dari 1 tahun di perusahaan tersebut. Dalam melakukan pelaksanaan metode – metode tersebut, penulis menyusun pengumpulan data tersebut peneliti menyusun pertanyaannya dengan teknik terstruktur.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT.A dan PT. B merupakan sebuah perusahaan jasa yang telah berdiri pada tahun 2009, dan tahun 2008. Sedangkan PT.C dan PT.D merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang berdiri pada tahun 1992 dan tahun 1975. Pada penelitian ini, penulis mengambil data dari PT A adalah dengan melakukan wawancara terhadap dua karyawan yang masing – masing telah bekerja di PT. A selama 5 tahun dan 8 tahun yang merupakan karyawan PT. A pada sebagai staff IT . Berikut ringkasan hasil wawancara dengan dua orang karyawan tersebut:

1. Apa saja peraturan yang terdapat di PT.A?
 - Jam kerja secara baku adalah hari senin – jumat jam 08.30 – 16.30, dan hari sabtu jam 08.30 – 14.30.
 - Datang harus tepat waktu jam 08.30, tidak diperkenankan datang terlambat.
 - Karyawan punya jatah cuti untuk cuti sehari sebanyak 12 hari dan jatah 12 kali untuk cuti setengah hari. Jika ingin mengajukan permohonan cuti kepada pimpinan dan melaporkan ke staff bagian administrasi.
 - Mencuci tempat makan pribadi maupun alat dapur kantor setelah selesai menggunakannya
 - Ketika melakukan kunjungan ke klien tanpa berkantor terlebih dahulu, karyawan diminta untuk mengirimkan bukti kunjungannya dengan cara mengirimkan foto jam absensi yang terdapat pada kantor klien.
 - Saat bekerja, dilarang untuk membuka Youtube dan sosial media
2. Sejak kapankah peraturan tersebut dibentuk?
 - Narasumber 1:
 - Tidak ingat kapan munculnya peraturan, tapi saat itu ada yang datang terlambat.
 - Kalau terkait peraturan cuci peralatan makan pribadi memang sudah ada sejak dulu
 - Sempat ada kebiasaan beberapa karyawan yang sering nongkrong pada waktu jam kerja, sehingga dibentuk jam istirahat ada sebanyak tiga kali
 - Narasumber 2:
 - Kalau terkait peraturan cuci peralatan makan pribadi, sudah lama sebelum bekerja di PT

- A. Mungkin karena memang tidak ada karyawan yang berfungsi sebagai *office girl* sehingga harus mengurus peralatan sendiri - sendiri. Namun sekitar tahun 2017 dimunculkan regulasi berupa denda ketika terjadi beberapa kali karyawan yang mengalami kelalaian, misalnya lupa mencuci tempat makannya sendiri setelah makan, dan ada juga beberapa kali karyawan yang lupa ambil makanan yang telah dipesan
- Terkait peraturan dilarang menggunakan sosmed dan youtube saat bekerja, sepertinya karena ada beberapa karyawan yang buka sosmed ketika jam kerja, sehingga akses internet untuk melakukan pekerjaan menjadi terhambat
 - Peraturan yang terkait absen ketika kunjungan ke klien itu tercipta untuk sebagai laporan kerja serta karena ada karyawan yang tidak berkantor terlebih dahulu ketika ada jadwal kunjungan ke klien. Dan sepertinya juga untuk menyeimbangkan dengan kebijakan terkait pemberian insentif kehadiran
3. Bagaimanakah bentuk peraturan - peraturan tersebut dibentuk beserta *reward* dan *punishment*nya, jika ada?
- Narasumber 1:
 - Karena saat itu ada beberapa yang terlambat datang maka akhirnya diputuskan untuk pemberlakuan sistem denda, dan wajib absen. Regulasi mengalami nominal dendanya perubahan 2 x perubahan karena pemilik perusahaan merasa karyawannya makin banyak yang terlambat datang dalam satuan menit. Perhitungannya berdasarkan durasi keterlambatan. Pada awalnya denda keterlambatan sebesar Rp 500 per menit, dan jika tidak melakukan laporan absen maka denda yang dikenakan setara dengan terlambat dalam 1 menit. Namun oleh karena frekuensi jumlah karyawan yang datang terlambat dirasa tidak menurun, akhirnya tarif denda keterlambatan dinaikkan menjadi Rp 1.000 dan disertai dengan batas maksimal keterlambatan sebanyak 2 jam dalam 1 hari, jika lebih dari itu maka dianggap cuti setengah hari pada hari itu
 - Jam Istirahat diadakan istirahat sebanyak tiga kali, yaitu jam 10.00-10.15, 12.00 – 13.00, 15.30 – 15.45. Jika karyawan tidak kembali ke meja kerjanya lebih dari jam itu, maka akan dianggap terlambat
 - Narasumber 2:
 - Kalau terkait peraturan cuci peralatan makan pribadi, pemilik perusahaan telah menunjuk dua orang karyawan yang bertindak sebagai pengawas untuk menegur karyawan lain yang melakukan kelalaian dengan lupa mencuci peralatan makan maupun peralatan makan habis pakai, serta memastikan karyawan tersebut untuk menjalankan hukumannya. Peraturan ini terdapat hukumannya yaitu sistem pinalti atau denda sebesar Rp 100.000 jika tidak memakan makanan yang telah dipesan, dan jika lupa mencuci peralatan makan atau peralatan masak maka karyawan tersebut harus membersihkan fasilitas kantor. Sejauh ini ada total kurang dari 10 kasus sejak peraturan tersebut berlaku. Peraturan tersebut muncul sekitar 3 tahun yang lalu.
 - Terkait peraturan dilarang menggunakan sosmed dan youtube saat bekerja, hal ini dijalankan dengan sistem *punishment* berupa teguran jika diketahui sedang melakukannya.
 - Bagi yang terlambat datang dan tidak melakukan absen masuk kerja akan didenda, namun masih saja ada yang melakukan hal tersebut, sehingga dibentuklah peraturan pemberian insentif sejumlah uang tertentu dengan syarat pada 1 bulan karyawan tidak mengambil cuti tipe apa pun selama bulan tersebut, tidak terlambat datang kerja, dan melakukan absensi kehadiran. Uang insentif akan diberikan dengan periode per bulan. Namun untuk karyawan yang punya agenda kunjungan ke klien dan tidak berkantor, maka tetap bisa dapat mendapat kesempatan untuk bonus insentif tersebut dengan syarat mengirimkan foto jam sebagai substitusi absensi dikantor. Namun sepertinya beberapa waktu ini sudah tidak dijalankan, hal ini terlihat dari sudah tidak adanya

pengumuman karyawan yang telah berhasil berhak mendapatkan insentif.

4. Apakah di PT.A mempunyai agenda kegiatan *training*?

- Narasumber 2:
 - Ada, *training* yang diadakan lebih ke arah untuk menambah kemampuan dalam hal teknik pengerjaan. Sehingga *training* diadakan pada saat:
 - karyawan menjadi karyawan baru di PT. A ,
 - saat manajemen memutuskan untuk melakukan alih teknik , *training* ini ditujukan terhadap karyawan yang mendapat tugas baru yang di mana pekerjaan tersebut menggunakan metode teknik kerja yang baru

Berdasarkan hasil wawancara dari karyawan PT. A tersebut, maka penulis menyusun kuisioner dan melakukan penyebaran kuisioner ke 10 karyawan PT.A setelah semua peraturan yang dikemukakan oleh narasumber, sudah dalam keadaan dijalankan. Dari hasil kuisioner tersebut terdapat pertanyaan berapa persen peraturan bersih – bersih peralatan makan telah responden telah jalankan, hasilnya ada sebanyak 4 orang yang mengaku bahwa telah menjalankan peraturan tersebut sebesar 75% -100%, sebanyak 3 orang yang mengaku bahwa telah menjalankan peraturan tersebut sebesar 50%-74%, sebanyak 1 orang yang mengaku bahwa telah menjalankan peraturan tersebut sebesar 25%-49%, dan sebanyak 2 orang yang mengaku bahwa telah menjalankan peraturan tersebut sebesar 0%-24%.

Setelah itu responden diberi pertanyaan frekuensi keterlambatan yang sering dilakukan. Ada sebanyak 10% responden yang mengaku datang terlambat 0-1 kali selama 2 minggu, 40% responden yang mengaku datang terlambat sebanyak 2-4 x selama 2 minggu, dan sebanyak 50% responden yang mengaku datang terlambat sebanyak kurang dari 2 x dalam 1 bulan. Mereka ketika ditanya terkait alasan melanggar peraturan, adalah karena tidak takut dimarahi, merasa peraturan tersebut tidak penting, lalai, atau tidak sengaja melakukannya, dan karena adanya kepentingan atau kondisi tertentu

Selanjutnya responden diberi pertanyaan terkait cara responden tersebut atau karyawan lain menghindari atau mencari cela dari *punishment* atas pelanggaran yang ada, selain mereka menjawab penghindarannya adalah dengan tidak melanggar peraturan tersebut, mereka juga menjawab bahwa dengan tidak melakukan absensi ketika terlambat, tidak saling melaporkan teman lain bila ada yang melanggar aturan, melakukan pelanggaran jika waktunya tepat. Mereka menghindari hukuman dan mencari cela selain karena memang tidak mau menjalankan konsekuensi dari pelanggaran, ada juga yang merasa peraturan tersebut tidak penting. Dari semua peraturan yang ada di PT.A , peraturan yang paling tidak disukai adalah terkait pemberian insentif kehadiran. Menurut responden, hal yang merasa tidak nyaman bekerja dengan aturan yang ada adalah karena lebih banyak *punishment* dibandingkan dengan *reward*, *punishment* dan adanya *deadline* kerja yang dibuat dianggap semena – mena. Level ketertarikan responden terhadap *reward* berupa insentif yang ada di level 0 – 33% sebanyak 3 orang, level 34-76 sebanyak 3 orang, dan 77- 100% ada sebanyak 3 orang. Namun level ketertarikan terhadap *reward* tersebut yang dirasakan responden tidak tercermin dari kenyataan yang dijalankan, hal ini dikarenakan responden merasa penerapannya sulit, karena melihat kenyataan pernah mengalami responden tersebut dan temannya sudah menjalankan aturan yang ada sebagai syarat mendapat *reward* namun pada kenyataannya tidak mendapat *reward* yang telah dijanjikan dan harus menagih insentif tersebut untuk mendapatkannya, selain itu karena memang ada kondisi yang memang membuat karyawan tidak dapat menjalankan aturan tersebut yang misalnya karena sakit sehingga harus mengambil cuti untuk istirahat, ada juga karyawan yang merasa ketentuan dari program pemberian insentif sulit dijalankan, serta ada yang merasa nominal yang ditawarkan juga tidak menarik. Lalu untuk tingkat kepuasan dalam bekerja pada PT. A, sebanyak 3 orang responden yang tingkat kepuasan yang dialaminya 0-33%, 3 orang yang merasa tingkat kepuasannya sebanyak 34-76%, dan sebanyak 4 orang responden yang tingkat kepuasan yang dialaminya adalah sebanyak 77-100%.

Dari aturan yang ada, penulis melakukan wawancara dan observasi kembali. Terhadap aturan kebersihan, ada sebanyak kurang dari 10 orang dari sekitar 38 orang karyawan yang melanggar aturan tersebut. Namun untuk aturan keterlambatan, memang sering ada pembiaran masalah tersebut. Penulis melihat hampir semua karyawan telah melanggar aturan keterlambatan. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan data total uang pinalti keterlambatan yang didapatkan untuk mengukur lamanya keterlambatan dalam 3 tahun berturut – turut. Penulis menemukan data bahwa dana denda uang keterlambatan pada periode tahun 2020 ada sebanyak Rp 4.461.000 yang artinya ada sebanyak 4.461 menit keterlambatan yang telah dilakukan oleh karyawan PT. A pada periode juni 2019 – juli 2020, pada periode tahun 2019 ada sebanyak Rp 5.000.000 yang artinya ada sebanyak 5.000 menit keterlambatan yang telah dilakukan oleh karyawan PT. A pada periode juni 2018 – juli 2019, dan pada periode tahun

2017 ada sebanyak Rp 4.368.000 yang artinya ada sebanyak 4.368 menit keterlambatan yang telah dilakukan oleh karyawan PT. A pada periode juni 2016 – juli 2017. Sementara itu, karyawan yang berhasil menjalankan program insentif kehadiran setiap bulannya cukup beragam, bisa mencapai 3 orang bahkan 10 orang dalam suatu bulan dan sempat mengalami peningkatan. Namun tidak semua karyawan yang merasa sudah menjalankan program tersebut tidak melakukan pengecekan kehadiran dengan melakukan konfirmasi ke pihak admin dan mengajukan penagihan insentif. Selain itu, program insentif makin lama makin sepi peminatnya. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang datang terlambat maupun melakukan pengambilan cuti, serta dari jumlah karyawan yang mendapatkan *reward* tersebut yang semakin berkurang.

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi dan kuisioner terhadap karyawan PT.A maka menunjukkan bahwa hasil gamifikasi melalui sistem *punishment* dari peraturan yang ada terutama terkait kebersihan sudah berjalan dengan baik, namun gamifikasi dalam bentuk sistem *reward* dan *punishment* terkait keterlambatan masuk kerja tidak berjalan dengan baik walaupun ada sistem pemberian *reward* di dalamnya. Hal ini terlihat pada perubahan total nominal denda yang terkumpul pada tahun 2017 yaitu pada saat hanya sistem *punishment* yang dijalankan dibanding dengan total nominal denda yang dikumpulkan pada tahun 2019 dan 2020 pada waktu sistem *reward* dan *punishment* dijalankan, dan dapat disimpulkan bahwa sistem *punishment* yang diterapkan serta penambahan unsur sistem *reward* yang ditambahkan pada aturan keterlambatan tidak membuat karyawan PT. A termotivasi terkait jam keahadirannya di PT.A. Karyawan tetap melakukan keterlambatan jam kerja tetap melakukan keterlambatan datang masuk kerja dan bahkan melakukan kecurangan dengan tidak melakukan pelaporan absensi agar denda yang ditagihkan tidak sebanyak dari yang seharusnya dia bayar, hal ini dapat dilakukan karyawan adanya kesempatan yang ada karena tidak adanya pengawasan dan teguran, serta tekanan dari keuangan yang dimiliki serta nominal yang ditagihkan. Selain itu juga pemberian *reward* yang telah dijanjikan tidak berjalan baik karena ada beberapa karyawan yang harus menagih haknya. Sehingga dalam hal ini yang menyebabkan pelaksanaan aturan dan gamifikasi kurang baik yang dilakukan oleh karyawan maupun manajemen perusahaan. Selain itu juga tercermin rendahnya loyalitas karyawan karena adanya karyawan – karyawan tidak mengindahkan aturan yang ada, dan merasa tidak menjadi bagian didalam perusahaan tersebut.

Melihat kejadian tersebut penulis melakukan perbandingan dengan perusahaan yang mempunyai peraturan yang berbeda namun dengan jenis perusahaan sejenis, yaitu PT B yang merupakan perusahaan jasa. Penulis melakukan wawancara kepada seorang karyawan PT. B bagian staff programmer yang telah bekerja pada PT. B selama 4 tahun. Penulis mengajukan beberapa pertanyaan, diantaranya adalah:

1. Apa saja aturan yang berlaku pada perusahaan PT. B?
 - Jam kerja normal adalah hari senin – jumat jam 08.30 – 17.30
 - Karyawan harus datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai *job desk* dan *timeline*
 - Karyawan tidak memiliki jatah cuti, jika melakukan cuti maka pada hari itu karyawan tidak akan mendapat gaji harian mereka pada hari itu.
2. Bagaimana atau mengapa aturan tersebut berlaku?, dan bagaimana bentuk *reward and punishment* yang berlaku?
 - Jika ada karyawan yang datang terlambat maka akan mendapat teguran langsung dari pemilik perusahaan
 - Jika karyawan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka dia akan mendapatkan bonus sejumlah uang yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Bagaimana hasil penerapan dari aturan tersebut?
 - Karyawan sedikit yang terlambat datang kantor
 - Karyawan mengerjakan pekerjaannya pada proyek yang dipegangnya dengan baik, bonus yang diberikan setelah karyawan menyelesaikan proyeknya. Dalam hal ini manajemen perusahaan memang menuntut bahwa pengerjaan proyek perusahaan harus sampai tuntas, sehingga tidak ada proyek terhenti dan adanya pengawasan pekerjaan yang intens.
4. Apakah di PT.B mempunyai agenda kegiatan *training*?
 - Ada, *Training* yang diadakan lebih ke arah untuk menambah kemampuan dalam hal teknik pengerjaan. Sehingga *training* diadakan pada saat karyawan menjadi karyawan baru di PT. B.

Setelah menggali lebih lagi, kepemimpinan di PT B ini bersifat sentralisasi, atau keputusan yang diambil langsung dipegang oleh pemilik perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka terlihat hasil gamifikasi melalui sistem *reward* dan *punishment* pada proses memotivasi kinerja serta kehadiran karyawan telah berjalan dengan baik, baik dari segi pelaksanaan yang dilakukan karyawan maupun manajemen perusahaan. Aturan dan sistem *reward* dan *punishment* yang dibentuk merupakan sistem yang dibuat sederhana dan lebih berorientasi kepada kinerja karyawan. Karyawan akan mengeluarkan kinerja yang ekstra oleh karena adanya motivasi dari tuntutan pekerjaan yang diberikan harus diselesaikan, dan jika karyawan telah menyelesaikannya maka dia akan mendapat *reward* berupa bonus uang dari pekerjaannya tersebut. Selain itu, karyawan merasa tertuntut untuk jarang cuti oleh karena *traffic* pekerjaan yang padat dan jika dia tidak masuk kerja maka upah yang diterima akan berkurang.

Selanjutnya penulis melakukan penelitian dengan PT. C yang merupakan perusahaan manufaktur, berbeda jenis perusahaan dengan PT. A dan PT. B yang merupakan perusahaan jasa. Penulis melakukan metode wawancara terhadap seorang staff HRD di PT.C yang telah bekerja pada perusahaan tersebut selama 3 tahun. Penulis mengajukan beberapa pertanyaan, diantaranya adalah:

1. Apa saja aturan yang berlaku pada perusahaan PT. C?
 - Jam kerja secara baku adalah hari senin – jumat jam 08.00 – 17.00
 - Karyawan tetap memiliki jatah cuti 12 hari, jika ingin mengajukan cuti harus membuat permohonan dengan cara menginputkannya pada aplikasi Employee Self Service (ESS)
 - Karyawan yang bekerja selama minimal 4 jam, maka akan dianggap bekerja pada hari itu
 - Karyawan wajib mengikuti kegiatan *training* sesuai dengan departemen yang ditunjuk.
 - Jika karyawan datang terlambat, bila karena urusan pribadi maka dilakukan penggantian jam kerja, namun jika karena urusan dinas maka bisa membuat laporan pada aplikasi *Employee Self Service (ESS)*
2. Bagaimana atau mengapa aturan tersebut berlaku?, dan bagaimana bentuk *reward and punishment* yang berlaku?
 - Staf yang datang terlambat maka dia harus mengganti jam kerjanya agar tetap bekerja total 8 jam kerja
 - Jika karyawan bekerja dengan baik, maka karyawan bisa diberi kesempatan untuk mendapat fasilitas pemberian beasiswa pendidikan baik dalam program kuliah maupun kursus atau pelatihan yang disertai dengan ikatan dinas setelah karyawan mendapat dan menyelesaikan program beasiswa.
 - Adanya pemberian surat peringatan atau penurunan level jabatan(demosi) jika ada karyawan yang melakukan kesalahan kerja maupun pelanggaran peraturan perusahaan
 - Adanya program yang bernama penghargaan *zero absent* yaitu berupa pemberian *reward* bagi karyawan yang selama 1 tahun (periode Januari - Desember) selalu masuk kerja atau yang pernah melakukan ijin telat atau ijin keluar dengan total durasi dalam 1 tahun sejumlah kurang dari 250 menit. *Reward* yang diberikan pada program *zero absent* ini punya beberapa jenis, yaitu: Jika sudah melakukan karyawan berhasil melakukan hal tersebut maka pada tahun pertama dpt TV, pada tahun kedua karyawan mendapatkan hadiah berupa kulkas, dan pada tahun ke 3 dan 4 mendapatkan hadiah berupa uang dengan nominal yang berbeda
3. Bagaimana hasil penerapan dari aturan tersebut?
 - Terdapat sejumlah kesalahan kerja sehingga ada yang harus diturunkan jabatannya
 - Karyawan mengikuti proses *training* dengan baik, walaupun sebagian orang ada yang masih menganggap *training* hanya sebagai rutinitas
 - Cukup banyak karyawan yang berhasil mendapatkan *reward* pada program *zero absent*. Pada tahun 2020, ada sebanyak 20 orang yang berhasil mendapatkan *reward* tersebut.
 - Pengontrolan terkait absensi masih kurang terkait memastikan agar karyawan tetap bekerja total 40 jam kerja dalam satu minggunya.
4. Apakah di PT.C mempunyai agenda kegiatan *training*?

Pada perusahaan ada program *Workplace learning*. Program ini biasanya dijalankan di setiap departemen ketika di awal masuk ke perusahaan dan melibatkan manajemen dari masing-masing

departemen yang memberikan pembelajaran dan SOP dari pekerjaan di bagian departemen tersebut. Ada beberapa jenis *training* yang dilibatkan dalam perusahaan yaitu *training mandatory* dan *training* lain perusahaan. *Training mandatory* merupakan pelatihan yang dijalankan perusahaan setiap tahun minimal sekali seperti *personal hygiene* yang sifatnya wajib bagi pekerja. Penerapan *training mandatory* ini bertujuan supaya karyawan dapat menerapkan hasil *training*nya dengan sesuai. *Training* ini dijalankan secara rutin untuk mencegah karyawan lalai dalam menerapkan bisa karena lupa atau karena abai. *Training* lain yang diterapkan perusahaan bisa berupa pelatihan kualitas, pelatihan penggunaan mesin, dan pelatihan lain yang diperlukan. Pelatihan jenis ini biasanya bertujuan untuk mempelajari hal baru dan bisa mendapatkan sertifikat sehingga SDM memiliki kemampuan yang mumpuni.

Melihat dari hasil wawancara terhadap karyawan PT. C tersebut, penulis mengambil menilai bahwa aturan pada PT.C yang diberikan sedikit kompleks, serta bentuk gamifikasi yang diterapkan juga cukup beragam dan berorientasi pada kinerja karyawan serta sebagian aturan yang ada bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Selain itu juga melibatkan karyawan dalam proses pengembangan atau pembangunan perusahaan serta dalam *human resource development*. Namun sayangnya dari aturan yang ada, terdapat celah aturan kehadiran yang dapat menyebabkan terdapat aturan terkait karyawan yang terlambat datang kerja harus menambahkan jam kerjanya sehingga jumlah jam kerjanya pas menjadi 8 jam, namun disisi lain karyawan diperbolehkan ijin terlambat atau pulang cepat namun dengan ketentuan apabila jika pada hari tersebut dia telah bekerja minimal 4 jam maka dia akan digaji seperti dia telah bekerja sebanyak 8 jam kerja pada hari itu. Dalam hal ini, karyawan bisa saja melakukan keterlambatan masuk kerja tanpa bekerja sampai pulang lebih lama dari jam kerja normal untuk mengganti waktu keterlambatan jam kerjanya namun dia tetap digaji pada hari itu. Namun disisi lain, antusiasme karyawan terhadap keikutsertaan dalam gamifikasi – gamifikasi yang diberikan terlihat, pemberian *reward* yang dijanjikan juga terpenuhi. Penilaian pemberian fasilitas beasiswa pun juga melalui proses *Key Performance Indicator* (KPI), sehingga penilaiannya bersifat obyektif. Gamifikasi pada PT. C ini dapat dikatakan banyak berhasil oleh karena banyaknya yang berhasil mendapatkan *reward* yang diberikan, dan manajemen PT.C juga konsisten dalam memenuhi janjinya. Hal ini yang mengakibatkan karyawan PT.C menjadi antusias dalam mengikuti gamifikasi, serta sebelum adanya program ini juga terlihat para karyawan mempunyai kelayaitasan yang dapat dilihat dari lamanya dia bekerja dan bahkan diantaranya adanya bekerja lebih dari 20 tahun kerja, selain itu dalam hal ini terdapat ketaatan terhadap peraturan yang ada dan hasil dari kinerja mereka yang menjadi bagian dari keikutsertaan dalam perkembangan perusahaan yang menyebabkan PT. C menjadi perusahaan yang maju sampai sekarang. Kemajuan dari perusahaan tersebut terlihat dari banyaknya penjualan yang dikerjakan dan bertambahnya cabang perusahaan yang muncul.

Selanjutnya penulis menggali penerapan gamifikasi pada PT.D yang merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang terkenal di Indonesia terutama di kota Surabaya, serta telah lama berdiri. Penulis melakukan wawancara terhadap seorang staf analis yang telah bekerja lebih dari 3 tahun pada PT.D. Penulis mengajukan beberapa pertanyaan, diantaranya adalah:

1. Apa saja aturan yang berlaku pada perusahaan PT. C?
 - Jam kerja yang berlaku adalah hari senin – jumat jam 08.00 – 17.00, dengan toleransi keterlambatan sebanyak 15 menit
 - Karyawan tetap memiliki jatah cuti 12 hari, jika ingin mengajukan permohonan cuti harus membuat pengajuan secara tertulis melalui program dan telah disetujui oleh atasan
 - Karyawan yang melakukan cuti, tidak mendapat uang makan pada hari itu.
 - Penilaian kinerja sesuai dengan *supervisor* atau atasan
 - Karyawan yang melakukan lembur kerja tidak mendapat uang lembur tapi mendapatkan jatah makan dengan nominal – nominal yang telah ditentukan
2. Bagaimana atau mengapa aturan tersebut berlaku?, dan bagaimana bentuk *reward and punishment* yang berlaku?
 - Karyawan yang datang terlambat melebihi dari toleransi, dia akan mendapat teguran berupa Surat Peringatan (SP)
 - Karyawan yang melakukan kesalahan kerja dapat dilakukan penurunan jabatan
 - Karyawan yang tidak melakukan perintah manajemen atau aturan perusahaan, dapat diberikan teguran berupa pengeluaran Surat Peringatan (SP)

- Jika kinerja karyawan dinilai baik, akan diberi kesempatan untuk naik jabatan
3. Bagaimana hasil penerapan dari aturan tersebut?
 - Ada karyawan yang masih terlambat, tapi masih batas waktu yang tidak banyak dari selisih waktu ketentuan jam kerja
 - Ada karyawan yang tidak melakukan perintah dari manajemen, salah satunya perintah untuk vaksin covid. Akhirnya karyawan tersebut mendapat SP
 - Terdapat karyawan yang dianggap melakukan kesalahan, akhirnya karyawan tersebut dipaksa untuk melakukan pengajuan pengunduran diri. Salah satu karyawan pernah mengalaminya karena adanya kesalah pahaman dengan atasannya.
 - Banyak karyawan yang dijanjikan naik jabatan, namun akhirnya tidak direalisasikan
 4. Apakah di perusahaan ini mempunyai agenda kegiatan *training*?
 - Tidak ada, hanya pengajaran mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan pada waktu masuk
 -

Gamifikasi pada PT.D ini lebih banyak ke arah pemberian *punishment*. Namun pemberian *punishment* bisa dikarenakan *miss communication*, hal inilah yang terkesan penilaian seorang karyawan mendapat *punishment* bersifat subyektif bagi penulis, tanpa melalui penilaian sejumlah pihak. Karena banyaknya karyawan yang dijanjikan naik jabatan namun tidak dilaksanakan, maka *reward* kenaikan jabatan bukan menjadi sesuatu yang memotivasi karyawan untuk kerja lebih baik karena merasa kecewa. Beberapa waktu ini banyak yang mengundurkan diri.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Bedasarkan hasil penelitian, maka keterbatasan penelitian dan saran yang dapat diuraikan untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan PT. A sepertinya belum cukup dalam menggali unsur – unsur kelayaitasan dan kepuasan karyawan dalam bekerja di PT. A. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penajaman pertanyaan untuk menggali pertanyaan berikutnya. Dan diharapkan dengan demikian dapat.
2. Adanya keterbatasan akses data absensi dan hasil perkembangan *reward* dan *punishment* PT.B , PT. C, dan PT.D, hasil yang disampaikan hanya berasal dari pengamatan sehingga mengakibatkan penelitian kurang lengkap dan penulis tidak dapat medeteksi perkembangan penerapan gamifikasi dari awal dibentuk hingga saat ini.
3. Penelitian ini dapat dikembangkan menjadi pembuatan kerangka permodelan strategi penambahan loyalitas karyawan beserta gamifikasi yang disesuaikan dengan bentuk – bentuk perusahaan dan kondisi perusahaan yang ada di Indonesia

VI. SIMPULAN

Bedasarkan hasil penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, hasil analisis data, maka dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Gamifikasi merupakan alat untuk memicu karyawan mengeluarkan usaha dan idenya untuk kemajuan dan pengembangan perusahaan serta memperbaiki kondisi sumber daya manusia. Namun gamifikasi bukan alat utama untuk mencetuskan loyalitas. Untuk menambahkan nilai loyalitas karyawan, karena gamifikasi akan berhasil jika karyawan tertarik dan tertantang untuk mengikuti proses penerapan gamifikasi yang ada, dan bahkan sebelum penerapan gamifikasi, karyawan sudah memiliki rasa loyalitas terhadap perusahaan tersebut. Sehingga, agar program gamifikasi dapat berjalan dengan baik maka pihak manajemen perusahaan perlu konsisten dalam menjalankan gamifikasi dan melakukannya secara rata dan adil.
2. *Reward* dalam gamifikasi perusahaan merupakan salah satu kunci untuk memicu karyawan untuk tertarik terlibat dalam penerapan gamifikasi, dan *reward* merupakan janji manajemen perusahaan yang menjadi hak karyawan yang telah mengikuti gamifikasi sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga jika *reward* tersebut tidak diberikan kepada karyawan yang telah menjalankan gamifikasi yang telah dibentuk, maka karyawan bisa

- menjadi kecewa terhadap perusahaan dan bahkan maka mengurangi rasa loyalitas terhadap perusahaan.
3. Gamifikasi perusahaan memerlukan komunikasi dua arah yaitu untuk mendapatkan *feedback* dari penerapan gamifikasi tersebut, serta perlunya evaluasi berdasarkan pengamatan lapangan, data – data yang dimiliki, dan *feedback* yang didapatkan. Hal ini perlu dilakukan untuk melihat keberhasilan gamifikasi yang ada
 4. Perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam proses pengambilan perusahaan, sehingga karyawan merasa dihargai dan punya rasa memiliki perusahaan
 5. Perusahaan bisa memperbarui aturan yang ada agar relevan dan mencegah adanya celah di antara peraturan – peraturan yang ada untuk karyawan bisa melakukan pembenaran diri dari kesalahan yang dia perbuat. Manajemen perusahaan dapat menggunakan metode *big data* sebagai sumber informasi untuk menggali informasi misalnya untuk penyusunan peraturan maupun gamifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Alvin A., Elder, Randal J., Beasley, & Mark S. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management* (12th ed.). Wiley.
- Arens, Alvin A, Elder, Randal J, Beasley, &Mark S. (2014). *Auditing and Assurance Services an Integrated Approach* (Global Edition). Pearson.
- Brata, P. M. (2008). *Provokasi - Menyiasati Pikiran, Meraih Keberuntungan* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Busro Muhamamad. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media.
- Çiçek Işık. (2013). Relationship between Balance of Job Demands-control and Shared Mission/Vision for Blue-collar Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 1093–1104.
- Cvetkovic, P., Charly Harbord, & Helmut Hlavacs. (2020). A Study Of Gamification Effectiveness. *12th International Conference on Computer Supported Education - Vienna House Diplomat Prague, Prague, Czech Republic*.
- Paharia, R. (2013). *Loyalty 3.0*. Mc Graw Hill Education.
- Benita, Nathania Agatha. (2020).The Implementation of Simple Form Gamification in Companies. *The 2nd International Conference on Business and Banking Innovations(ICOBBI)2020*
- Griffin, J. (2003). *Customer Loyalty. Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Jakarta: Erlangga.
- Peprah, W. K., Ganu, J., Dei, D., Balila, E. A., Balila, J. S., & Lopez, G. J. B. (2020). *The Judas Iscariot Syndrome and Its Implication for Accounting Educators*. August, 10–15. <https://doi.org/10.11114/afa.v6i2.4941>
- Setyowati, Dyah Eko, Yani Antariksa, & Sri Kartika Sari A. (2021). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Jakad Media Publishing.
- Thohir, Erick, Ary Ginanjar Agustian. (2020). *Akhlaq Untuk Negeri*. Arga Tilanta