

Resistensi Pekerja Lepas (*Freelance*) Desain Grafis di Indonesia terhadap Eksploitasi via Proses *Gamifikasi* Digital Platform

Novri Ramadhan Rambe^{1*}, Irwansyah¹

¹Universitas Indonesia, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 May 2024

Accepted 14 June 2024

Available online 30 June 2024

Kata Kunci:

Pekerja Lepas; Desain Grafis,
Gamifikasi Digital;
Eksploitasi, Resistansi

Keywords:

Freelancers; Graphic Design;
Digital Gamification;
Exploitation; Resistance

ABSTRAK

Riset ini berfokus pada analisis politik produksi, menelaah praktik penundukan dan pengontrolan pekerja lepas (*freelance*) pada despotisme rezim produksi sektor desain grafis di Indonesia. Sebagai implikasi dari lahirnya bentuk-bentuk hubungan kerja pada sistem ekonomi *gig*, narasi fleksibilitas dan otonomi kerja marak ditawarkan oleh penyedia kerja kepada para pekerja lepas desain grafis melalui platform digital sesuai permintaan (*on-demand task*). Melalui proses kerja yang dibuat seolah bermain-main (*gamifikasi*), pekerja lepas desain grafis cenderung jarang menyadari adanya ketimpangan kuasa dan lemahnya posisi tawar melalui sistem platform digital. Sebaliknya, adanya manajemen algoritmik platform membuat pengusaha memiliki otoritas sentral untuk menentukan alokasi proyek, pembagian keuntungan, serta aturan kerja. Penelitian ini menggunakan teori *gamifikasi* digital yang menjelaskan

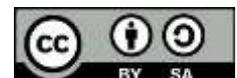
bahwa situasi kerja secara sengaja dirancang seperti permainan untuk memperdaya motivasi intrinsik pekerja agar lebih produktif dalam menghasilkan surplus. Data yang dihimpun melalui studi literatur dan wawancara mendalam dengan pelaku pekerja lepas desain grafis serta serikat pekerja menunjukkan bahwa *gamifikasi* digital berhasil menjadi alat bagi platform untuk membentuk persetujuan (*consent*) dari pekerja lepas desain grafis. Dalam merespons hal tersebut, pekerja lepas desain grafis mengembangkan bentuk-bentuk mikro-resistensi dengan tujuan untuk mencari celah dari kontrol algoritmik platform. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti keengganan pekerja dalam memanfaatkan komunitas sebagai wadah untuk memperjuangkan hak dan kondisi layak kerja bagi pekerja lepas desain grafis di Indonesia.

ABSTRACT

This research focuses on the analysis of the politics of production, examining the practices of subjugation and control over freelance workers in the despotism work regime of the graphic design sector in Indonesia. As a consequence of the emergence of gig economy work arrangements, narratives of flexibility and autonomy in work are widely promoted by employers to freelance graphic designers through on-demand task digital platforms. Through gamified work processes, workers tend to be unaware of power imbalances and their weak bargaining position within the platform system. In contrast, the algorithmic management of platforms offers employers central authority to determine project allocation, profit distribution, and work rules. This research applies digital gamification theory, explaining that work situations are intentionally designed like games to exploit workers' intrinsic motivation for increased productivity and surplus generation. Data obtained from literature reviews and in-depth interviews with freelance graphic designers and labor unions indicate that digital gamification successfully functions as a tool for platforms to shape the consent of freelance graphic designers. In response, freelance graphic designers develop forms of micro-resistance aimed at finding loopholes in the platform's algorithmic control. Additionally, this research also highlights the reluctance of workers to utilize the community as a platform to advocate for rights and fair working conditions for freelance graphic designers in Indonesia.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2024 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.



* Corresponding author.

E-mail addresses: novri.ramadhan@ui.ac.id

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan meningkatnya kebutuhan pasar terhadap tenaga kerja secara signifikan berimplikasi pada pertumbuhan sistem ekonomi *gig*, tidak terkecuali di Indonesia. Pada dasarnya, sistem ekonomi *gig* mengacu pada rezim pasar tenaga kerja yang ditandai dengan adanya kontrak independen yang terjadi, pada, dan melalui platform digital. Jenis pekerjaan yang ditawarkan bersifat kontingen; pekerja lepas dan non-permanen (Woodcock & Graham, 2019). Dengan demikian, Istrate & Harris (2017) memetakan tiga komponen utama dalam sistem ekonomi *gig*: pekerja independen yang dibayar berdasarkan *gig* (misalnya tugas atau proyek) dibandingkan dengan pekerja yang menerima upah per jam; konsumen yang membutuhkan layanan khusus dan spesifik; dan perusahaan yang menghubungkan pekerja dan konsumen secara langsung.

Dengan berbagai narasi fleksibilitas, kemudahan, dan otonomi kerja yang disuguhkan, sistem ekonomi *gig* ini secara eksponensial diantisipasi akan memberikan kontribusi pendapatan yang cukup signifikan di sektor ekonomi digital. Studi yang diselenggarakan oleh Mastercard & Kaiser Associate (2019) menjelaskan bahwa pada tahun 2018, ekonomi *gig* digital (*digital gig economy*) menyumbang sekitar 204 miliar dolar. Selain itu, tingkat pertumbuhan tahunan majemuk (*compounded annual growth rate*) mencetak angka 17,4 persen dan akan menghasilkan 455 miliar dolar di tahun 2023. Pertumbuhan ini diakselerasi secara paralel dengan masifnya perkembangan teknologi.

Namun demikian, sistem ekonomi *gig* juga membawa masalah klasik dalam perkembangannya. Masalah yang terkait dengan hubungan kerja yang terselubung kemudian menghubungkan aspek ekonomi *gig* dengan tren yang lebih luas di pasar tenaga kerja seperti peningkatan penggunaan bentuk pekerjaan non-standar dalam beberapa dekade terakhir (Hill, 2015). Pada praktiknya, Hughes & Southern (2019) menyebutkan bahwa para pekerja di ekonomi *gig*—selanjutnya disebut pekerja *gig*—tidak pernah benar-benar bebas, justru keberadaan teknologi semakin meningkatkan kontrol atas tenaga kerja mereka. Survei yang dilakukan Doteveryone (2020), menyatakan bahwa para pekerja menganalogikan kerja berbasis *gig* seperti “pasir hisap” yang memperlakukan mereka “seperti robot” dan membuat mereka “mustahil untuk merencanakan masa depan” karena upah yang diberikan tidak layak dan kemungkinan dipaksa untuk bekerja terus-menerus tanpa waktu istirahat yang memadai. Hal ini tentu saja merupakan sebuah ironi dalam peningkatan kesejahteraan buruh yang terinformalisasi.

Pada sistem ekonomi *gig*, mayoritas pekerja adalah kontraktor independen sehingga penetrasi tenaga kerja ke dalam kapital dilakukan secara formal melalui perjanjian kerja. Penggolongan pekerja menjadi kontraktor independen pada praktiknya telah menempatkan pekerja *gig* dalam kondisi yang berbahaya karena adanya konteks misklasifikasi. Kesalahan klasifikasi ini kemudian berdampak pada ketidakjelasan standar ketenagakerjaan sehingga memberi celah kepada pemberi kerja untuk mengeksploitasi pekerja *gig* karena konteks payung hukum yang masih abu-abu. Alhasil, studi Cherry (2016) menemukan bahwa sampai saat ini, narasi ekonomi yang paling berkelindan dalam ekonomi *gig* adalah situasi di mana pemilik platform mengambil bagian pendapatan yang dihasilkan para pekerja yang menggunakan platform mereka. Hal ini menimbulkan masalah karena banyak bentuk *crowd-work*—kumpulan pekerja yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan tetapi memberikan andil dalam suatu pengerjaan proyek—berada di irisan antara pekerja yang rentan (*precarious*), terkontrol otomatis oleh sistem digital, penurunan keterampilan (*deskilling*), dan upah yang rendah.

Lebih lanjut, industri kreatif merupakan kategori industri yang diuntungkan dengan adanya sistem ekonomi *gig* dan fleksibilitas pasar tenaga kerja. Secara umum, industri kreatif merupakan industri yang mengandalkan keterampilan, talenta, dan kreativitas yang berpotensi dalam meningkatkan kesejahteraan melalui tawaran kreasi intelektual (Simatupang, 2008). Dengan demikian, industri ini berfokus pada pemanfaatan daya cipta dan daya kreasi suatu individu. Pada tahun 2022, industri kreatif Indonesia berhasil menyerap 22,89 juta pekerja (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2022) dan berkontribusi sekitar Rp1.134 triliun bagi Pendapatan Domestik Bruto (PDB) secara nasional (M Ghofar, 2022).

Sebagai ranah pekerjaan yang membutuhkan kreativitas dan kebebasan dalam

berekspresi, skema pekerja lepas (*freelance*) merupakan hubungan kerja yang paling lumrah ditemukan pada industri kreatif. Terminologi *freelance* dapat diartikan sebagai pekerja yang tidak berkomitmen pada pemberi kerja tertentu dalam jangka panjang serta hanya menjual pengetahuan dan keterampilan profesional mereka saja. Skema kerja ini marak didominasi oleh generasi milenial, yaitu mereka yang lahir di antara tahun 1980 dan 2000, dengan pertimbangan kebebasan dan fleksibilitas bekerja dari mana pun dan kapan pun. Pekerja lepas ini kerap disandingkan dengan istilah “*self-employed worker*” dalam artian bahwa pekerja dapat benar-benar mandiri mengelola pekerjaan mereka sendiri atau dapat direpresentasikan oleh perusahaan atau agensi yang menjual kembali tenaga kerja mereka kepada pelanggan—dengan atau tanpa adanya manajemen proyek. Maka tidak heran bahwa pekerja lepas sering disamakan dengan bentuk lain yang disebut ‘*precarious work*’ (pekerjaan tidak tetap) dan dianggap sebagai pekerjaan yang dipaksakan oleh orang-orang karena situasi pasar tenaga kerja yang tidak menguntungkan (Miller, 2020).

Lebih lanjut, salah satu jasa yang ditawarkan oleh pekerja lepas industri kreatif adalah desain grafis. Pekerjaan seperti desain grafis membutuhkan kombinasi antara kemampuan daya kreasi dan keahlian mengoperasikan perangkat lunak digital sehingga merupakan pekerjaan yang diuntungkan dengan adanya skema hubungan kerja ini. Pada praktiknya, desain grafis merupakan jenis pekerjaan dalam konteks komunikasi visual yang erat berkaitan dengan grafika (cetakan) dan/atau pada ruang lingkup dua dimensi, serta statis (tidak bergerak dan bukan *time-based image*). Dengan demikian, skema ketenagakerjaan pekerja lepas ini membuat pekerja dapat mengambil banyak proyek sekaligus dari pemberi kerja yang berbeda. Alhasil, hal ini kemudian berimplikasi pada beragamnya cakupan pekerja lepas sektor desain grafis untuk menentukan proyek apa yang akan mereka ambil.

Dalam memasarkan keterampilan dan keahliannya, pekerja lepas desain grafis biasanya menggunakan platform digital untuk mendapatkan proyek atau bahkan bertemu dengan konsumen. Platform-platform penyedia pekerjaan sesuai permintaan (*on-demand task*) seperti Fiverr, Upwork, Indeed, Projects.co.id, Freelancer, Sribu, Peopleperhour, kemudian hadir sebagai ladang pekerjaan bagi pekerja lepas desain grafis di Indonesia. Pekerja lepas khususnya di sektor digital memandang kehadiran platform digital ini sebagai ruang untuk memulai peluang dan mendapatkan akses pada pasar tenaga kerja global sehingga narasi fleksibilitas serta sistem kerja jarak jauh (*remote working*) membuat mereka bisa membangun portofolio karier yang beragam (Ashford et al., 2018).

Meskipun narasi kerja dan prospek karier yang ditawarkan oleh platform digital terdengar menjanjikan, tetapi pada praktiknya hal ini secara signifikan merenggut otonomi kerja dan memaksakan pembentukan persetujuan (*consent*) pasif kepada pekerja lepas desain grafis. Melalui manajemen algoritmik, otonomi pekerja terjerat dengan adanya otomatisasi pengambilan keputusan sehingga kontrol pekerja terhadap pekerjaannya sendiri perlahan semakin berkurang (Howcroft & Bergvall-Kåreborn, 2019). Platform digital dapat secara sepihak dapat menentukan pembagian keuntungan, waktu pengerjaan, skema pembayaran, peringkat (*rating*), atau bahkan hukuman kepada pekerja lepas desain grafis. Terlebih, platform digital memperlemah posisi tawar pekerja lepas kepada klien sehingga membuka peluang tidak hanya terjadinya penyalahgunaan tenaga kerja dan intensifikasi kerja, tetapi juga membuat pengalaman kerja menjadi kurang bermakna (Fieseler et al., 2019). Kondisi semacam ini yang memengaruhi kesadaran pekerja lepas desain grafis terhadap praktik *flexploitation* (fleksibel dan eksploitasi)—digunakan pertama kali oleh Pierre Bourdieu pada tahun 1997 untuk merujuk sistem ketenagakerjaan dan proses produksi yang “sebentar-sebentar, tidak teratur, serta informal”—yang mereka terima.

Dalam memaksakan pembentukan persetujuan (*consent*) secara sadar maupun tidak sadar, platform digital mendesain pengalaman bekerja seolah-olah seperti permainan (*gamifikasi*) kepada pekerja lepas desain grafis melalui regulasi dan aturan yang telah tertanam pada manajemen algoritmik platform. Situasi kerja dibuat sedemikian rupa menjadi kompetitif, melihat proyek sebagai sebuah permainan yang harus segera diselesaikan dengan tingkat kepuasan yang baik, serta memandang pekerja lepas desain grafis lainnya sebagai kompetitor atau ancaman. Pembentukan persetujuan membuat pekerja lepas desain grafis merasa bahwa

mereka sedang memanfaatkan platform digital dan menjadi aktor yang mengendalikan platform, tetapi pada praktiknya justru mereka harus mengerahkan imbalan tambahan (waktu, tenaga kerja, dan ide) untuk menyelesaikan permainan tersebut.

Dengan demikian, meskipun sudah banyak penelitian terdahulu yang membahas mengenai persoalan sistem ekonomi *gig*, tetapi masih minim kajian yang secara spesifik membahas *gamifikasi* digital pada pekerja kreatif digital, khususnya di Indonesia. Belum banyak penelitian yang mengeksplorasi bagaimana *gamifikasi* digital digunakan sebagai alat kontrol oleh platform digital serta bagaimana pekerja lepas desain grafis merespons terhadap praktik tersebut di Indonesia. Berangkat dari konteks tersebut, riset ini memiliki urgensi untuk menganalisis lebih jauh mengenai kontrol dan pembentukan persetujuan (*consent*) dari pekerja lepas desain grafis di Indonesia melalui *gamifikasi* digital platform penyedia kerjaan sesuai permintaan (*on-demand task*). Hanya saja, riset ini tidak berfokus pada praktik *gamifikasi* dari perspektif teknis platform digital, tetapi menitikberatkan pada analisis politik produksi melalui pengaplikasian *gamifikasi* sebagai alat kontrol produktivitas pada *labour process* di industri kreatif, khususnya pada pekerja *gig*. Sudut pandang *gamifikasi* dianalisis sebagai sarana yang digunakan oleh perusahaan—dalam hal ini platform digital—untuk memengaruhi persepsi yang dimiliki oleh pekerja. Selain itu, riset ini juga bertujuan untuk membahas mengenai respons dan resistansi pekerja lepas desain grafis di Indonesia terhadap praktik *gamifikasi* yang dilakukan oleh platform digital. Dengan demikian, pertanyaan yang hendak dijawab di dalam riset ini melalui perspektif politik produksi adalah “*bagaimana gamifikasi melalui platform digital penyedia layanan pekerjaan sesuai permintaan (on-demand task) dapat mengontrol dan membentuk persetujuan dari pekerja lepas desain grafis di Indonesia?*”

2. Metode

Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menurut Creswell & Creswell (2017) merupakan pendekatan yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari permasalahan sosial atau manusia. Jenis dari penelitian ini bersifat studi kasus, yang dibangun dari pengombinasian berbagai perspektif dalam konteks tertentu sehingga menghasilkan eksplanasi yang komprehensif, holistik, serta kontekstual dari fenomena sosial yang diteliti (Ritchie et al., 2003), yaitu pekerja lepas desain grafis di Indonesia. Tahapan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini membutuhkan waktu satu bulan. Data primer yang digunakan dalam riset ini diperoleh dari wawancara daring semi-terstruktur dan terstruktur bersama informan dari pelaku pekerja lepas desain grafis dan serikat pekerja pada Maret 2024. Teknik pemilihan informan yang dipilih adalah *purposive* dan *snowball sampling*. Untuk pekerja lepas desain grafis, peneliti mewawancarai empat informan (NL, menggunakan platform Fiverr; MMA, menggunakan platform Fiverr dan Shutterstock; RMD, menggunakan platform Fiverr; dan ZR, menggunakan platform Upwork) Sementara itu, peneliti juga mewawancarai informan dari serikat buruh, yaitu Bimo Aria Fundrika dari Divisi Media dan Komunikasi Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif untuk Demokrasi (SINDIKASI) serta R.A. Dita Saraswati, Direktur Riset dan Pendidikan dari Asosiasi Desain Grafis Indonesia (ADGI). Lebih lanjut data sekunder akan diperoleh melalui penelusuran dari artikel, buku, berita, transkrip, dan informasi lainnya yang akan membantu dalam menganalisis serta memperkuat argumen penelitian. Namun, dalam pelaksanaan penelitian, peneliti menemukan hambatan dalam hal kurang beragamnya platform digital yang digunakan oleh informan untuk bekerja sebagai pekerja lepas desain grafis sehingga tidak dapat disamaratakan proses pengontrolan dan *gamifikasi* yang terjadi pada setiap platform.

3. Hasil dan pembahasan

Informasi mengenai proses *gamifikasi* digital pada platform *on-demand task* didapatkan dari empat pelaku pekerja lepas desain grafis: (1) NL, berprofesi utama sebagai pengisi suara di sebuah agensi, sudah menjadikan *freelance* desain grafis sebagai pekerjaan sambilan di platform selama dua tahun; (2) MMA, berprofesi utama sebagai pekerja kontrak di salah satu institusi pemerintahan, sudah menjadikan platform digital sebagai wadah untuk *freelance* desain grafis

selama tiga tahun; (3) RMD, mahasiswa yang sudah dua tahun menggunakan platform digital untuk mencari penghasilan tambahan; dan (3) ZR, berprofesi utama sebagai pekerja kontrak desain grafis, sudah tiga tahun bekerja sambil di platform digital. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti menemukan berbagai strategi *gamifikasi* yang dilakukan oleh platform digital untuk membuat suasana kerja seolah-olah seperti permainan. Strategi ini memperdaya motivasi pekerja dengan memberikan poin, penghargaan, atau tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Dengan demikian, pekerja merasa terdorong untuk berpartisipasi lebih aktif dalam pekerjaan mereka, menjangkau lebih banyak pelanggan, dan menghasilkan lebih banyak transaksi bagi platform penyedia. Sama seperti aplikasi permainan pada umumnya, *gamifikasi* terejawantahkan pada profil akun pekerja lepas di platform.

Secara spesifik, untuk meyakinkan pembeli jasa desain untuk menggunakan jasa pekerja lepas, sejumlah matriks penilaian tertera pada akun pekerja di platform, misalnya seperti rata-rata waktu balasan pesan (*avg. response time*), waktu pengiriman terakhir (*last delivery*), tingkatan level *seller*, tingkatan bintang (*star rating*), dan banyaknya total ulasan (*review*) pembeli (RMD, wawancara dengan penulis, 5 Maret 2024). Matriks ini didasarkan pada penilaian pembeli yang kemudian digunakan sebagai ukuran audit untuk mendorong pekerja agar terus mengoptimalkan diri (Heeks et al., 2021). Dalam konteks platform Fiverr, evaluasi akun dan pengaturan ulang matriks performa akan dilakukan setiap enam puluh hari sekali. Alhasil, secara psikologis pekerja lepas desain grafis akan berupaya keras agar penilaian akun mereka tidak menurun sehingga menafikan risiko yang mungkin akan dialami dari usaha tersebut.

Adanya matriks ini berimplikasi pada kepatuhan dan persetujuan pekerja lepas desain grafis terhadap segala aturan yang sudah ditentukan oleh platform. Dalam konteks pada platform penyedia *on-demand task* seperti Fiverr dan Upwork, persetujuan aktif dimulai ketika pekerja lepas mencentang syarat dan ketentuan pada saat pembuatan akun di platform—terlepas dari apakah pekerja membaca secara keseluruhan atau tidak. Syarat dan ketentuan ini berisi tentang kesediaan pengguna dalam mematuhi aturan platform, tarif potongan per transaksi, serta perizinan platform untuk dapat mengakses waktu real dan kapan waktu pengguna terakhir kali membuka platform. Mengacu pada hasil wawancara dengan beberapa informan, ditemukan fakta bahwa tidak hanya pekerja lepas mengetahui adanya pengawasan dan regulasi dari platform, tetapi mereka juga sadar akan resiko serta konsekuensi dari fleksibilitas sistem kerja lepas. Selain itu, pekerja lepas menyadari bahwa sistem ‘permainan’ membuat mereka akan bekerja keras untuk mendapatkan banyak proyek. Pekerja lepas memandang pekerjaan sebagai hal yang menarik dan merasa terdorong, dan karena itu mematuhi aturan platform merupakan pilihan sukarela yang diambil untuk menghasilkan jumlah uang yang cukup atau bahkan lebih banyak daripada yang diekspektasikan. Meskipun konsekuensi yang dihadapi adalah waktu kerja yang tidak teratur dan meningkatkan tekanan mental, pekerja lepas desain grafis merasa bahwa mereka “relatif puas” terhadap hasil kerja dan menganggap setimpal terhadap usaha yang dikerahkan (ZH, wawancara dengan penulis, 4 Maret 2024). Di sisi lain, persetujuan aktif terbentuk karena pekerja lepas mengidentifikasi adanya transparansi transaksi antara pembeli dan penjual jasa. Transparansi ini mengacu pada dua aspek, yaitu regulasi tarif dan skema pembayaran kepada pekerja lepas. Dari perspektif pekerja lepas, transparansi meyakinkan mereka terhadap keamanan bekerja secara digital sehingga kooperatif terhadap regulasi yang dibuat oleh platform.

Sementara itu, persetujuan pasif terbentuk karena adanya ketidakpuasan pekerja lepas desain grafis terhadap aturan yang di platform digital. Misalnya saat permintaan pasar sedang lesu, platform digital akan mengurangi imbalan atau *reward*, sehingga mengurangi tingkat motivasi pekerja lepas dalam mendapatkan proyek desain. Pekerja lepas mulai mempertanyakan aturan yang ditetapkan platform, misalnya saat meningkatnya biaya admin platform, beberapa informan menyebut bahwa mereka cukup keberatan dengan adanya potongan 20% setiap kali proyek selesai. Selain itu, meskipun mendapat ulasan dan penilaian yang buruk dari pembeli, pekerja lepas desain grafis pada kenyataannya tetap menghadapi keluhan tersebut. Ketidakpuasan pembeli berimplikasi pada peningkatan beban kerja pekerja, waktu, dan kualitas pelayanan.

Dalam merespons suasana kerja yang persetujuan pekerja didulang melalui strategi *gamifikasi* digital platform, wawancara peneliti dengan beberapa informan mendapati beberapa bentuk resistansi dan adaptasi yang dilakukan oleh pekerja lepas desain grafis dalam mengakali sistem kontrol yang tertanam dalam platform. Peneliti setidaknya mengelompokkan tiga cara resistansi yang dilakukan oleh pekerja lepas desain grafis untuk menghindari *gamifikasi* digital platform, yaitu (1) menggunakan beberapa platform digital penyedia kerja lepas dalam waktu yang bersamaan; (2) manipulasi (*rating*) untuk meningkatkan matriks penilaian akun pekerja; dan (3) mengalihkan komunikasi dan transaksi dengan pembeli ke luar platform digital. Selain mengembangkan strategi resistansi, pada praktiknya pekerja lepas desain grafis di Indonesia juga mengembangkan strategi adaptasi, yaitu dengan cara membentuk komunitas pekerja lepas di luar platform digital. Dengan menyadari bahwa corak kerja pekerja lepas platform yang terindividualisasi, komunitas ini digunakan oleh pekerja lepas desain grafis untuk membentuk identitas kolektif serta rasa solidaritas sesama pekerja.

Flekploitasi dan Pembentukan Persetujuan (*Consent*) Pekerja melalui *Gamifikasi* Digital

Apa yang ditemukan dari pengalaman para informan berkorespondensi positif pada kajian literatur terdahulu soal kerja digital dan rezim kerja berbasis *gamifikasi* yang menyertainya. Transformasi yang terjadi dalam beberapa dekade terakhir di lanskap hubungan industrial menandai pergeseran ke arah pengaturan organisasi produksi dan skema ketenagakerjaan yang jauh lebih fleksibel, sehingga menghadapkan para pelaku pasar pada perspektif yang semakin tidak menentu (Kalleberg, 2009). Dalam menyikapi tingginya permintaan terhadap jasa desain, tidak terbatasnya sekat-sekat geografis, serta masifnya peningkatan jumlah pekerja lepas, platform-platform *on-demand task* seperti Fiverr, Upwork, dan lain sebagainya hadir untuk mengakomodasi permintaan pasar tenaga kerja fleksibel tersebut. Sebagai upaya untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan terotomatisasi, platform digital pada praktiknya menggunakan kemajuan teknologi informasi berupa manajemen algoritmik dalam mengontrol perpanjangan tangan antara pembeli dan penjual (pekerja lepas).

Meskipun terkesan utopis, tetapi dengan adanya manajemen algoritmik justru menimbulkan kecenderungan negatif karena mengalihkan tanggung jawab manajerial dari manusia ke mesin (Aloisi, 2016). Strategi manajemen ini kemudian secara gradual mengurangi agensi pekerja *gig* untuk menolak atau menentang aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan penyedia platform kerja digital tersebut. Lebih lanjut, fitur pada manajemen algoritmik sering kali membatasi otonomi pekerja dalam sistem ekonomi *gig*, sehingga menciptakan skenario di mana informasi yang asimetris membuat pekerja dalam posisi yang rentan dengan kekuatan tawar-menawar yang rendah (Calo & Rosenblat, 2017). Konsep fleksibilitas yang dilucuti dari pekerja dan ditempatkan di dalam platform digital mengizinkan pihak pemberi kerja untuk meningkatkan profit, sekaligus memperparah kerentanan pekerja (Cano et al., 2021). Oleh karena itu, untuk menyamakan pengontrolan manajerial ini, platform digital penyedia *on-demand task* menerapkan strategi *gamifikasi* digital dengan tujuan agar pekerja lepas betah untuk bekerja. Schobin & Tomazic (2020) menerjemahkan terminologi *gamifikasi* digital sebagai pengimplementasian elemen-elemen permainan (misalnya, papan skor, rencana, dan misi) atau bahkan keseluruhan mekanisme permainan (serangkaian aturan permainan yang kompleks) ke dalam konteks non-permainan melalui perangkat lunak. Hal ini biasanya mempunyai tujuan untuk meningkatkan keterlibatan atau kinerja aktor pada sebuah aktivitas atau entitas sosial tertentu (Deterding, 2015).

Schobin & Tomazic (2020) mengadopsi konsep ini dari pemikiran Burawoy (1990) tentang *gamifikasi* tradisional, ketika Burawoy menjadi operator mesin selama sepuluh bukan di pabrik di Chicago untuk mengobservasi proses produksi yang dilakukan oleh pekerja. Dalam studi etnografinya, Burawoy (1990) berusaha untuk menjawab dua diskursus sentral, yaitu “kenapa pekerja bekerja sekeras yang mereka bisa?” dan “kenapa pekerja secara rutin menyetujui eksploitasi mereka sendiri?”. Berdasarkan hal tersebut, Burawoy menyimpulkan bahwa proses produksi pada dasarnya dirancang seperti situasi permainan (*game-like situation*). Serupa dengan konsepsi Burawoy, pada *gamifikasi* digital, Schobin & Tomazic (2020) secara eksplisit menyiratkan adanya proses *the game making out*, yaitu cara kapitalis untuk mengatasi kondisi

kerja yang ekstrem dan tidak kenal ampun melalui situasi kerja seperti bermain-main. Dalam *gamifikasi* digital, tidak seperti motivasi intrinsik, “kesenangan” tidak selalu muncul dari kemauan atau ketertarikan yang melekat pada tugas pekerjaan itu sendiri, melainkan dari permainan yang membuat tugas-tugas yang pada dasarnya tidak menarik menjadi lebih menyenangkan (Mollick & Rothbard, 2014). Dengan demikian, permainan pekerja (*labor games*) mengacu pada serangkaian aturan, strategi, hasil yang diekspektasikan, dan penghargaan yang digunakan pekerja untuk menghadapi serta mendapatkan imbalan dari hasil pekerjaan mereka.

Meskipun *gamifikasi* telah diterapkan untuk berbagai tujuan dalam konteks bisnis, tetapi hal ini juga menyimpan masalah inheren terkait dengan isu sumber daya manusia. Pada dasarnya, perdebatan klasik tentang proses kerja menggambarkan proses kerja non-*gamifikasi* digital sebagai solusi atas masalah transformasi perusahaan. Mengutip pendapat Burawoy (1990), Schobin & Tomazic (2020) menjabarkan bahwa permainan yang diatur dan dimainkan oleh para pekerja saat bekerja tidak “diciptakan secara mandiri untuk bertentangan dengan manajemen [...] tetapi dimainkan dalam batas minimum yang ditentukan oleh upah dan margin keuntungan yang dapat diterima. Manajemen—setidaknya di tingkat bawah—aktif berpartisipasi tidak hanya dalam pengorganisasian permainan, tetapi juga dalam penegakan peraturannya”. Oleh karena itu, *gamifikasi* merupakan strategi regulasi *vis-à-vis* proses kerja yang didesain untuk mendulang persetujuan (*consent*) berdasarkan peraturan tersebut, karena pemain tidak bisa memainkan permainan dan pada saat yang sama mempertanyakan aturannya.

Secara spesifik, Burawoy (1990) berpendapat bahwa “persetujuan” pekerja didulang melalui instrumen ideologi kapitalis pabrik, tetapi tidak menganalisis apakah persetujuan ini dikembangkan secara aktif oleh pekerja atau secara pasif dibentuk oleh adanya kekuatan kontrol kapital. Meminjam argumentasi dari Wu & Li (2019) saat meneliti kontrol pekerja pada platform penyedia layanan transformasi, peneliti melihat kaitan adanya pembentukan persetujuan aktif dan pasif secara bersamaan pada pekerja lepas desain grafis yang terafiliasi pada platform digital *on-demand task*. Pekerja lepas memang secara aktif mengidentifikasi aturan yang ada di platform, tetapi pada saat yang sama identifikasi ini juga berasal dari sikap pasif—dihasilkan dari ketimpangan kekuasaan antara kapital dan pekerja.

Berdasarkan hasil temuan lapangan, platform digital pada praktiknya memaksakan pembentukan persetujuan dari pekerja lepas desain grafis, baik secara aktif maupun pasif. Alhasil, pembentukan persetujuan melalui strategi *gamifikasi* digital secara tidak langsung berimplikasi pada timbulnya praktik eksploitasi pada pekerja lepas desain grafis di platform digital. De Oliveria (2021) menyebut bahwa gamifikasi yang terkait dengan platform telah menghasilkan intensifikasi dan eksploitasi tenaga kerja yang merupakan bukti baru bentuk praktik manajemen, kontrol, dan pengawasan dalam konteks tekno-kultural. Bogost (2015) bahkan menyebut *gamifikasi* sebagai “*exploitationware*”. Dalam argumennya, Bogost berkomentar, “[...] *gamifikasi* bertujuan untuk menggantikan insentif nyata dengan insentif fiktif [...] Organisasi meminta loyalitas, tetapi mereka membalas loyalitas tersebut dengan kepalsuan, insentif yang tidak memberikan nilai apa pun”. Peneliti mengasosiasikan bentuk eksploitasi ini secara spesifik sebagai *fleksploitasi* (fleksibel dan eksploitasi). Kondisi kerja dalam *fleksploitasi* dapat membahayakan pekerja karena tidak adanya kepastian, pengaburan hubungan kerja, dan nihilnya jaminan perlindungan sosial (Izzati et al., 2021). Dimensi fleksibilitas yang ditawarkan oleh fleksibilitas kerja nampak seperti pisau bermata dua; di satu sisi memberikan keuntungan, tetapi di sisi lain menyimpan konsekuensi yang harus dibayar mahal oleh pekerja.

Nuansa *fleksploitasi* pada pekerja lepas desain grafis terkait erat dengan sistem ketentuan pembayaran (*terms of payment*) yang diterapkan pada platform digital. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti menemukan 5 bentuk eksploitasi yang diterima oleh pekerja lepas selama bekerja di platform digital. Pertama, keterlambatan pencairan pembayaran (*delayed payments*) yang sering kali disebabkan oleh aturan platform yang memiliki siklus pembayaran setiap 60 hari. Kedua, nihilnya perjanjian yang tertulis antara pekerja dan klien menyebabkan tarif revisi tambahan terkadang tidak tercakup pada pembayaran akhir. Ketiga, pekerja dikenakan potongan tambahan saat mencairkan dan mentransfer saldo di platform *on-demand task* ke akun bank atau dompet digital pekerja. Keempat, aturan pembayaran di platform tidak memberikan kompensasi apabila klien secara sepihak menolak hasil kerja dari

pekerja lepas. Kelima, dalam konteks beberapa platform, keterlambatan pengiriman hasil kerja berdampak tidak hanya pada performa matriks akun, tetapi juga pada pengurangan biaya yang diterima oleh pekerja.

Jika ditinjau melalui pendekatan politik produksi, kondisi eksploitatif ini disebabkan dan diperparah karena tidak adanya intervensi negara dalam meregulasi skema ketenagakerjaan pekerja lepas, khususnya pada pekerja lepas yang terafiliasi pada platform digital. Mengacu pada Burawoy (1990) terkait dengan tipe rezim produksi, peneliti dapat menyimpulkan hubungan kerja pekerja lepas di Indonesia masuk ke dalam rezim produksi despotik (*despotic production regime*). Pada rezim produksi ini, nihilnya regulasi negara pada proses produksi membuat perundingan antara kapital dan pekerja sering kali menguntungkan kapital. Kelas pekerja menjadi pihak yang dirugikan dalam pengambilan keputusan karena merupakan pihak yang membutuhkan pekerjaan dari kapital, sehingga hal ini mengizinkan kapital untuk sewenang-wenang memperlakukan pekerja. Dalam konteks di Indonesia, landasan hukum yang secara spesifik masih nihil dalam meregulasi skema kerja pekerja lepas (*freelancer*). Payung hukum yang mungkin cukup relevan adalah perlindungan terhadap pekerja lepas harian, yaitu dijelaskan pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja, dan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021. Namun demikian, perlu ditekankan bahwa pekerja lepas dan pekerja lepas harian merupakan dua pengistilahan yang berbeda sehingga mempunyai kepentingan serta skema kerja yang berbeda pula.

Pekerja lepas desain grafis yang bersifat kontraktual kepada perusahaan dapat dikatakan memiliki posisi yang lebih baik dan menguntungkan daripada pekerja lepas desain grafis yang bekerja pada platform digital *on-demand task* (Bimo Aria Fundrika, wawancara dengan penulis, 7 Maret 2024). Karena merekrut pekerja tetap membutuhkan ongkos tenaga kerja yang lebih besar, maka perusahaan cenderung untuk melabeli pekerja lepas desain grafis sebagai “mitra” agar bisa merujuk Pasal 26 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagai landasan yuridis. Dengan demikian, Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) setidaknya bisa digunakan sebagai pedoman penyusunan kontrak kerja untuk melindungi hak pekerja lepas desain grafis (Bimo Aria Fundrika, wawancara dengan penulis, 7 Maret 2024). Namun, pada konteks pekerja lepas desain grafis di platform digital, hal ini tidak dapat diaplikasikan karena sistem kerjanya yang lebih mengarah pada penjualan, seperti pada *e-commerce* pada umumnya (R.A. Dita Saraswati, wawancara dengan penulis, 6 Maret 2024).

Realitas despotisme rezim produksi yang berkelindan di dalam praktik *gamifikasi* kerja secara kontinuitas berimplikasi pada berkurangnya kontrol pekerja lepas desain grafis di Indonesia terhadap proses produksi yang berlangsung di platform digital. Mengadaptasi argumentasi dari Burawoy (1990), *gamifikasi* pada dasarnya diimplementasikan untuk mengurangi kemungkinan reaksi konfrontatif dari pekerja terhadap kondisi kerja yang despotik. Situasi kerja yang rentan pribadi dan eksploitatif dipersepsikan seolah baik-baik saja karena resistansi pekerja lepas yang secara taktis berhasil diredam oleh penyedia platform digital melalui strategi *gamifikasi* tersebut. Alhasil, hal ini yang memengaruhi kesadaran pekerja lepas desain grafis terhadap kondisi kerja yang layak, dominasi kontrol pada platform, resistansi melalui aksi kolektif, serta urgensi perlindungan entitas pekerja lepas yang diakomodasi oleh negara.

Sementara itu, berkaca pada kasus mitra ojek *online*, rezim produksi despotik yang selama ini menghantui skema kerja *gig* di Indonesia membuktikan bahwa resistansi pekerja secara gradual berhasil dalam menekan penyedia platform untuk sedikit mengubah aturan *gamifikasi* yang kemudian akan menguntungkan pekerja, atau bahkan meminta negara untuk ikut campur dalam meregulasi skema hubungan kerja *gig*. Hal ini yang belum bisa atau gagal dilakukan oleh pekerja lepas desain grafis di Indonesia, khususnya mereka yang bekerja di platform digital. Nihilnya intervensi negara dalam melindungi kepentingan pekerja lepas desain grafis kemudian membuat pekerja, asosiasi profesi, atau bahkan serikat pekerja tidak memiliki kekuatan hukum dalam merespons serta beresistansi terhadap strategi *gamifikasi* digital yang sebetulnya jelas merugikan pihak pekerja lepas desain grafis.

Secara spesifik, kondisi ini menyulitkan asosiasi profesi serta serikat pekerja dalam mengadvokasi kepentingan dan melindungi status hubungan industrial dari pekerja lepas desain

grafis. Dalam konteks Asosiasi Desain Grafis Indonesia (ADGI), perlindungan pekerja desain grafis baru dapat dilakukan hanya sebatas dalam hal pembentukan kesadaran (*awareness*) dan edukasi terhadap keprofesian desain grafis (R.A. Dita Saraswati, wawancara dengan penulis, 6 Maret 2024). Salah satu upaya yang sudah dilakukan oleh ADGI adalah dengan menyusun panduan standarisasi kerja desain grafis, diadopsi dari panduan yang dibuat oleh International Council of Design (ICoD). Namun, panduan ini lebih menitikberatkan pada bagaimana cara agar profesi desain grafis dapat terstandarisasi dan memiliki kode etik, tidak secara spesifik dan gamblang menjelaskan bagaimana cara melindungi pekerja dari konflik hubungan industrial yang sekiranya muncul imbas digunakannya status ketenagakerjaan sebagai pekerja lepas. Sementara itu, corak kerja desain grafis yang bervariasi serta dikotomi pekerja desain grafis sebagai pekerja lepas biasa dan pekerja lepas di platform digital kemudian membuat panduan ini hanya digunakan sebatas pada pekerja yang terafiliasi sebagai anggota ADGI saja. Lebih lanjut, rezim produksi despotik yang tidak meregulasi sistem ketenagakerjaan sebagai pekerja lepas berimplikasi pada terbatasnya posisi tawar asosiasi profesi dalam mengadvokasi perselisihan hubungan industrial pekerja lebih di tingkat perundingan tripartit—mediasi antara pekerja dan pemberi kerja yang melibatkan serikat pekerja sebagai fasilitator (R.A. Dita Saraswati, wawancara dengan penulis, 6 Maret 2024).

Gamifikasi Digital: Alat Kontrol Produktivitas pada Pekerja Lepas Desain Grafis

Ahli sosiologi industri, Schobin & Tomazic (2020) menyebut bahwa kesenjangan normatif yang dihasilkan oleh *gamifikasi* digital menimbulkan permasalahan teoretis dan pertanyaan empiris dari perspektif tenaga kerja. Teknologi digital dapat dipahami serta direkonstruksi sebagai instrumen peraturan yang memungkinkan pengguna menyelesaikan ‘masalah transformasi perusahaan’ dengan mengatur ulang proses ketenagakerjaan sesuai dengan objektif perusahaan (lihat: Burawoy, 1990). Terlebih, kajian mengenai interaksi manusia-komputer (*human-computer interaction*), Nass (dalam Lata et al., 2023) berpendapat bahwa ketika komputer bertindak sebagai entitas sosial semu, manusia cenderung bereaksi seolah-olah mereka adalah entitas sosial. Dengan demikian, interaksi manusia-komputer harus dipahami sebagai hubungan kerja yang kooperatif, dan bahwa permainan digital adalah perwujudan karakter pseudo-sosial komputer. Namun, perlu diingat dalam hubungan ini juga tertanam metode produksi kapitalistik sehingga ketimpangan sosial diatur melalui kontrol tenaga kerja.

Dengan cara mengalihkan risiko perusahaan kepada pekerja melalui hubungan ketenagakerjaan dan manajemen algoritmik, platform digital penyedia *on-demand task* seperti Fiverr dan Upwork memaksa pekerja untuk bergantung pada teknologi—tanpa sedikit pun pemahaman skema kerja layak, hak pekerja, dan kewajiban pemberi kerja. Mekanisme sistematis ini memungkinkan platform untuk mempertahankan kontrol dan hubungan kerja (Lata et al., 2023), sementara pekerja lepas hanya mempunyai daya tawar yang sangat lemah. Walhasil, platform-platform semacam ini digunakan oleh perusahaan untuk memosisikan diri sebagai ruang apolitis; memindahkan lokasi produksi ke pekerja dan menjauh dari perusahaan (Oliveira, 2021). Manajemen algoritmik yang terintegrasi pada platform sering kali membatasi otonomi yang dimiliki oleh pekerja lepas desain grafis sehingga narasi fleksibilitas semata-mata hanya dijadikan tameng bagi platform digital untuk membentuk persetujuan (*consent*) pasif kepada pekerja serta secara tidak langsung meningkatkan produktivitas kerja melalui kemampuan dalam merespons dan memenuhi tuntutan pesanan dengan segera.

Semua informan mengakui bahwa waktu pengerjaan dan pengiriman proyek memainkan faktor penting dalam menciptakan nuansa kompetitif dalam lingkungan kerja pekerja lepas desain grafis di platform digital. Pembauran proses kerja (*working*) dan bermain (*playing*) sengaja di konseptualisasi dalam sistem penghargaan berupa bonus insentif dagar pekerja terdorong untuk bermain dan terus memenangkan penghargaan sebanyak-banyaknya. Karena platform digital tidak membatasi maksimal waktu kerja, elemen eksploitasi diri kemudian tersamarkan dalam proses ini; pekerja lepas desain grafis seolah “lupa waktu” semata-mata untuk mengejar bonus insentif tersebut. Terlebih, rata-rata tenggat waktu proyek-proyek desain grafis yang ditawarkan di platform digital seperti Fiverr dan Upwork berkisar hanya dalam beberapa hari saja—minimal satu hari dan maksimal tujuh hari (NL, wawancara dengan penulis, 3 Maret 2024).

Pada saat yang sama, platform digital menerapkan kebijakan lencana (*badge*) kepada pekerja lepas yang berhasil menyelesaikan proyek dalam waktu yang singkat dan dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, apabila pekerja lepas desain grafis dapat secara konsisten memenuhi target waktu pengerjaan dan pengiriman, maka manajemen algoritmik akan membaca kompatibilitas akun pekerja dan akan mulai merekomendasikan jasa pekerja apabila pembeli mengetik kata kunci yang relevan di kolom pencarian platform (MMA, wawancara dengan penulis, 4 Maret 2024).

Sama seperti sistem pada *e-commerce*, sebagai bagian dari penjualan jasa, penilaian dari pembeli merupakan faktor yang signifikan dalam menentukan apakah pekerja lepas berhasil memenangkan sistem kerja yang seperti permainan. Pada praktiknya, platform penyedia *on-demand task* khususnya bagi pekerja lepas menggunakan. Pada praktiknya, platform penyedia *on-demand task* khususnya bagi pekerja lepas menggunakan sistem penilaian yang memungkinkan klien/pembeli memberikan ulasan serta umpan balik dalam mengevaluasi kinerja dari pekerja lepas yang bekerja dengan mereka (Horton dan Golden, 2015). Dari perspektif pembeli, sistem ini sebenarnya mempermudah mereka untuk memetakan pekerja lepas potensial berdasarkan reputasi daring pekerja. Namun, dari perspektif pekerja, sistem pemeringkatan (*rating*) dan ulasan (*review*) justru dapat menjadi penghalang yang signifikan bagi pekerja baru atau mereka yang pernah mendapatkan penilaian yang buruk dari pembeli. Alhasil, strategi *gamifikasi* digital yang menerapkan sistem penilaian semacam ini kemudian bertransformasi menjadi alat disipliner untuk mengontrol perilaku dan hasil kerja pekerja lepas (Schörpf et al., 2017). Situasi ini menempatkan pekerja lepas dalam posisi yang sulit, mereka akan melakukan semua tindakan yang diperlukan untuk menghindari ulasan negatif dari pembeli. Terlebih, mayoritas hasil kerja di industri kreatif, khususnya pada sektor desain grafis, membuat bagus atau tidaknya hasil pekerjaan menjadi subjektif dan relatif. Pembeli mempunyai posisi tawar hubungan industrial yang lebih besar pada platform digital, sehingga membuat pekerja lepas desain grafis secara terpaksa subordinat dan tunduk pada pembeli dan manajemen algoritmik platform.

Sistem penilaian dan pemeringkatan yang secara sistematis terimplementasi pada platform digital seperti Fiverr dan Upwork berimplikasi pada alterasi pekerja lepas desain grafis menjadi *emotional labour*. Dalam konteks ini, *emotional labour* berbeda dengan *'emotion work'* yang dilakukan oleh individu dalam semua bentuk interaksi sosial (Cohen, 2010). *Emotional labour* dalam hal ini merupakan versi kerja emosional yang dikomodifikasi, yang dilakukan oleh pekerja di pasar tenaga kerja dengan imbalan pembayaran (Cohen, 2010). Dengan demikian, kepuasan yang diterima oleh pekerja lepas desain grafis di platform digital kemudian ditentukan oleh umpan balik dan ulasan dari pembeli, bukan dari insentif finansial seperti tambahan upah. Gandini (2019) berargumen bahwa pekerja yang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan didorong untuk terlibat dalam pekerjaan emosional melalui mekanisme kontrol manajerial normatif—dalam hal ini platform digital—yang berfokus pada kepuasan pembeli. Sementara itu, secara psikologis pekerja lepas desain grafis akan menilai hasil kerjanya sendiri berdasarkan matriks *rating* dan *review* yang diberikan pembeli, bukan menilai berdasarkan upah yang diperoleh atau seberapa bagus hasil desain mereka (MMA, wawancara dengan penulis, 4 Maret 2024). Di saat yang sama, strategi *gamifikasi* digital pada platform berkelindan dengan praktik eksploitasi karena fokus bekerja bergeser pada usaha pekerja lepas desain grafis agar memperoleh pesanan dan validitas yang lebih banyak dari pembeli jasa.

Kontrol produktivitas pekerja lepas desain grafis juga teraplikasi dengan adanya sistem hukuman (*punishment*) pada platform digital penyedia *on-demand task*. Dalam studi eksperimen yang dilakukan oleh Xu & Hamari (2023) untuk menyelidiki pengaruh *gamifikasi* pada tingkat kreativitas pekerja, ditemukan hasil bahwa sistem hukuman lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kreativitas dibandingkan dengan imbalan uang pada tingkat nilai insentif yang sama. Dengan adanya insentif eksternal negatif (*negative external incentives*), pekerja cenderung termotivasi untuk menghindari kerugian dan konsekuensi hukuman (Wallace et al., 2016). Irani (2013) menggarisbawahi eksistensi pemfilteran otomatis dan alokasi tugas pada manajemen algoritmik platform: pekerja yang tidak memenuhi kriteria tertentu (misalnya performa proyek sebelumnya) tidak akan melihat tugas tertentu—dalam artian sulit untuk mendapatkan proyek atau pembeli baru. Kittur et al. (dalam Kalleberg, 2009) mengasosiasikan manajemen algoritmik

dengan pengawasan terotomatisasi, mengacu pada kasus Upwork. Untuk pekerjaan tertentu, Upwork mengambil tangkapan layar desktop untuk memastikan bahwa pekerja daring jarak jauh benar-benar aktif (Jarrahi et al., 2020). Apabila pekerja lepas tidak dapat menyelesaikan proyek dengan baik atau bahkan terlambat dalam mengirimkan hasil pekerjaan, maka akun pekerja akan jatuh di bawah parameter tertentu karena adanya penilaian yang buruk dari pembeli. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang menggunakan platform Fiverr, pekerja lepas desain grafis yang pernah mendapatkan *rating* dan *review* yang buruk dari pembeli mengaku bahwa mereka kesulitan dan membutuhkan lebih banyak waktu untuk mendapatkan proyek baru. Sementara itu, dalam memasarkan jasa desain, pekerja lepas menuturkan bahwa algoritma platform yang tidak bisa ditebak membuat akun mereka cenderung 'tenggelam' di kolom pencarian jasa desain (MMA, wawancara dengan penulis, 4 Maret 2024).

Dengan demikian, langgeng dan tumbuh subur nya praktik *gamifikasi* pada platform digital disebabkan oleh kesadaran pekerja lepas desain grafis terhadap situasi kerja yang layak. Sistem kerja yang seperti bermain-main, atau merujuk pada istilah *playbour*, mengaburkan eksploitasi yang terjadi di platform digital. Bentuk eksploitasi berkelindan dan berimplikasi dengan adanya alienasi pekerja. Dalam konteks ini, alienasi mengacu pada ketercabutan esensi bekerja dan hasil kerja dari sifat alamiahnya, yaitu sebagai aktivitas yang seyogianya bebas dari kontrol pihak lain, dilakukan secara tidak terpaksa, serta semata-mata tidak dilakukan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Alhasil, karena tidak berdampak langsung pada aktivitas kerja dan keseharian, pekerja lepas desain grafis tidak menyadari bahwa pada kenyataannya praktik *gamifikasi* digital membuat mereka di bawah kontrol restriktif manajemen algoritmik. Pun apabila pekerja menyadari bentuk eksploitasi tersebut, mereka juga memanfaatkan platform digital untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya (Zhou & Liu, 2021). Jika pekerja lepas desain grafis merasa keberatan terhadap aturan yang ada, mereka diberi keleluasaan apakah ingin berhenti, melanjutkan pekerjaan, atau bahkan pindah ke platform yang lain. Namun, meskipun hal ini sangat mudah dilakukan, pada praktiknya pekerja lepas desain grafis enggan untuk berhenti dan lebih memilih untuk menerima risiko untuk dikontrol platform karena keterbatasan medium dan peluang bagi pekerja untuk memasarkan keahlian desain grafis mereka (NL, wawancara dengan penulis, 3 Maret 2024).

Implikasi *Gamifikasi* Digital terhadap Resistansi Pekerja Lepas Desain Grafis pada Platform Digital

Dalam menganalisis mengenai *labour agency* dan dinamika hubungan industrial pada rezim pasar tenaga kerja fleksibel, akan menjadi abai apabila tidak melihat perspektif bagaimana pekerja lepas merespons, beradaptasi, dan beresistansi terhadap pengontrolan platform *on-demand task* melalui strategi *gamifikasi* digital. Purcell & Brook (2022) menjelaskan bahwa ketika pekerja berusaha untuk melawan hilangnya kontrol dan otonomi yang terjadi dengan adanya subordinasi pekerja terhadap kapital, mereka mempertahankan harga diri mereka dengan berbagai cara, tidak semuanya, seperti yang Burawoy (1990) soroti, yaitu melemahkan tujuan maksimalisasi keuntungan kapital. Dalam konteks ini, pekerja lepas yang diklasifikasikan sebagai *entrepreneurial subjectivity* (subjektivitas kewirausahaan) akan merespons pengontrolan platform dengan cara melakukan resistansi meskipun dalam skala yang minor.

Titik awal resistansi merupakan bentuk yang melibatkan praktik-praktik ambigu, memiliki banyak aspek, dan kontradiktif karena "resistansi dan kontradiksi" sering kali merupakan dua bentuk yang sama (Norbäck, 2021). Artinya, resistansi dapat menantang hubungan kekuasaan yang ada sekaligus reproduksinya, bahkan dalam satu tindakan resistansi (Mumby et al., 2017). Dalam konteks pekerja lepas desain grafis, pekerja pada saat yang sama menggunakan *gamifikasi* dan kontrol manajemen algoritmik untuk melakukan resistansi. Pekerja mulai memahami bagaimana mereka dikontrol dan dieksploitasi melalui platform sehingga resistansi yang dilakukan adalah dengan cara "mempermainkan kembali" sistem *gamifikasi* tersebut (Lata et al., 2023). Mengadopsi argumen Fleming (2014), tindakan yang dilakukan pekerja hanya sebatas "*micro-resistance*", karena berbeda dengan resistansi tradisional, resistansi pekerja lepas dilakukan untuk mengakali dan mencari celah terhadap aturan platform, tidak

bercita-cita untuk memprotes aturan. Sebagai implikasinya, resistansi mungkin memiliki dampak yang kecil dan tidak jelas terhadap struktur kekuatan ekonomi yang sesungguhnya.

Wawancara peneliti dengan beberapa informan mendapati beberapa bentuk resistensi dan adaptasi yang dilakukan oleh pekerja lepas desain grafis untuk mengakali sistem kontrol yang diterapkan dalam platform digital. Pada praktiknya, mayoritas pekerja lepas desain grafis cenderung untuk menggunakan beberapa platform digital pada saat yang bersamaan. Secara sederhana, penerapan strategi ini dilakukan untuk mendapatkan lebih banyak proyek desain grafis dari berbagai pembeli. Dinamika platform yang tidak menentu dan minimnya pengetahuan pekerja terhadap mekanisme algoritma platform membuat lepas desain grafis tidak dapat memprediksi kapan pesanan akan masuk (MMA, wawancara dengan penulis, 4 Maret 2024). Dengan demikian, menggunakan lebih dari satu platform digital merupakan opsi alternatif yang diambil oleh pekerja lepas desain grafis untuk mengantisipasi apabila platform digital utama yang mereka gunakan sedang mengalami sepi pembeli. Namun, peneliti melihat strategi ini secara tidak langsung berimplikasi pada pekerja lepas desain grafis yang semakin tereksplotasi oleh platform digital. Alih-alih mendapatkan kebebasan dan otonomi yang lebih besar, pekerja lepas desain grafis justru secara sukarela semakin merentankan diri karena harus mengikuti aturan main dari berbagai platform.

Sementara itu, mengetahui bahwa sistem *reward* berpengaruh signifikan dalam sistem kerja *freelance* di platform, pekerja lepas desain grafis sengaja memanipulasi sistem pemeringkatan (*rating*) dan ulasan (*review*) dengan tujuan agar mendapatkan portofolio akun yang bagus sehingga algoritma platform dapat merekomendasikan pekerja lepas kepada calon pembeli baru. Pada dasarnya, peneliti mengidentifikasi dua cara manipulasi *rating* yang dilakukan pekerja untuk mendapatkan ulasan yang positif, yaitu (1) pekerja lepas yang sengaja membuat orderan proyek fiktif dengan pekerja lepas lainnya untuk saling memberikan ulasan positif; (2) serupa dengan cara pertama, pekerja lepas membuat pesanan fiktif sendiri dengan cara membuat beberapa akun pada saat yang bersamaan. Namun, bentuk resistansi melalui cara-cara manipulasi *rating* ini dapat dikatakan riskan karena platform dapat mendeteksi transaksi dan pesanan janggal pada akun pekerja.

Lebih lanjut, cara yang paling lumrah digunakan oleh pekerja lepas desain grafis untuk menghindari kontrol dan sistem *gamifikasi* platform adalah dengan cara mengalihkan proses komunikasi, negosiasi, dan produksi proyek antara pembeli dan pekerja lepas ke luar platform digital. Hal ini terutama disebabkan oleh tingginya biaya platform yang bisa mencapai 20% potongan per proyek (mengacu pada konteks Fiverr). Biaya yang tinggi ini dapat mengurangi profitabilitas pekerja lepas desain grafis, sehingga mereka cenderung mengurangi ketergantungan pada platform. Selain itu, dengan mengalihkan komunikasi dan negosiasi ke luar platform, pekerja lepas juga dapat memperoleh fleksibilitas dan otonomi kerja yang lebih besar dalam menentukan harga dan waktu pengerjaan proyek mereka. Tanpa adanya aturan dan kontrol dari platform, pekerja lepas dapat dengan leluasa bernegosiasi dengan pembeli mengenai tarif yang lebih kompetitif dan tenggat waktu yang lebih sesuai dengan kebutuhan pekerja. Pekerja lepas desain grafis biasanya akan mencari pembeli di platform digital, bernegosiasi di kolom percakapan, dan apabila pembeli setuju, maka pekerja akan memberikan kontak WhatsApp atau Telegram kepada pembeli (NL, wawancara dengan penulis, 3 Maret 2024). Pada dasarnya, platform digital memaksa penjual dan pembeli untuk hanya bertransaksi di dalam platform saja, sehingga pekerja tidak diperbolehkan mengirimkan kontak personal kepada pembeli melalui kolom percakapan. Untuk itu, pekerja lepas desain grafis biasanya menggunakan cara-cara kreatif dalam mengarahkan pembeli ke luar platform, misalnya seperti mengirimkan nomor personal dalam format kata atau bahkan mengirimkan foto acak yang berisi kontak pekerja (NL, wawancara dengan penulis, 3 Maret 2024). Dengan demikian, meskipun ada risiko yang terkait dengan transaksi di luar platform, seperti keamanan pembayaran dan perlindungan terhadap penipuan, tetapi banyak pekerja lepas yang menganggap manfaat fleksibilitas dan otonomi yang diperoleh dari kerja di luar platform lebih besar daripada risiko yang ada.

Mengarahkan pembeli ke luar platform digital juga terkait dengan alasan pekerja lepas desain grafis untuk membangun jaringan informal kepada pembeli. Pada dasarnya, fleksibilitas ketenagakerjaan khususnya pada sektor yang tidak profesional meningkatkan ketergantungan

pada pentingnya jaringan informal bagi pekerja (Apitzsch, 2010). Jaringan ini berfungsi sebagai perangkat sosial (*social device*) untuk mengurangi ketidakpastian pekerja lepas dalam mendapatkan proyek baru. Dalam konteks ini, pekerja lepas desain grafis berusaha untuk membangun hubungan kerja yang mendalam dan reputasi yang baik kepada pembeli dengan harapan agar pembeli tersebut dapat merekomendasinya ke pembeli lain. Dengan membangun jaringan informal yang kuat, pekerja lepas dapat meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan proyek-proyek baru secara langsung tanpa harus bersaing secara terbuka di platform. Selain itu, pekerja lepas juga dapat mengurangi ketergantungan mereka kepada kontrol dan aturan-aturan *gamifikasi* yang diterapkan oleh platform. Dengan demikian, pekerja tidak lagi terikat pada peringkat atau penilaian yang ditentukan oleh algoritma platform, yang dapat membatasi peluang mereka untuk mendapatkan proyek baru.

Selain mengembangkan bentuk resistansi, pekerja lepas desain grafis di Indonesia juga mengembangkan bentuk adaptasi sebagai respons terhadap sistem kerja yang dikontrol oleh manajemen algoritmik. Pekerja secara tidak langsung mulai menyadari bahwa *gamifikasi* yang ada di platform digital cenderung membuat pekerja lepas teratomisasi, terindividualisasi, dan cenderung mempersepsikan pekerja lepas lain sebagai kompetitor dalam mendapatkan proyek desain. Dengan demikian, untuk mengatasi hal tersebut, pekerja lepas membentuk komunitas atau grup di luar platform, misalnya di Facebook dan Telegram, untuk membangun identitas kolektif dan solidaritas antarpekerja. Mengutip argumen Moisander et al. (2018), pembangunan komunitas pada pekerja lepas digunakan sebagai penyangga terhadap kehidupan yang berbahaya (*precarious*) dan sepi dalam bekerja sebagai pekerja *gig*. Adanya komunitas dapat menjadi wadah bagi pekerja lepas desain grafis dalam bertukar informasi, mempromosikan *gigs* (portofolio) satu sama lain, bahkan berbagi proyek desain bersama (NL, wawancara dengan penulis, 3 Maret 2024).

Namun, adanya komunitas dan grup ini tidak menghasilkan resistansi atau aksi kolektif apa pun dalam memprotes kontrol yang dilakukan oleh platform digital terhadap pekerja lepas desain grafis. Meskipun komunitas ini bertujuan untuk membangun identitas kolektif dan solidaritas antarpekerja, tetapi pekerja lepas di Indonesia cenderung lebih fokus pada pertukaran informasi, promosi *gigs*, dan kolaborasi proyek desain bersama (R.A. Dita Saraswati, wawancara dengan penulis, 6 Maret 2024). Bentuk kepatuhan terhadap platform ini berbeda dengan yang terjadi pada konteks pekerja lepas di Amerika Utara dan Inggris, ketika (Wood & Lehdonvirta, 2021) meneliti tentang resistansi pekerja lepas saat platform digital terkenal '*GigOnline*' (nama disamarkan) menaikkan biaya platform dari 10% menjadi 20%, ribuan pekerja lepas menyuarakan penolakan dan membuat petisi daring melalui media sosial.

Penelitian ini menemukan fenomena keenganan pekerja lepas di Indonesia, khususnya pada konteks industri kreatif, dalam mengembangkan komunitas secara lebih jauh untuk bertransformasi menjadi organisasi serikat buruh. Dalam hal ini, peneliti melihat adanya fragmentasi internal dari pekerja *gig* Indonesia dalam hal memperjuangkan kepentingan pekerja dan mendesak pemerintah untuk melindungi sektor ketenagakerjaan yang terinformalisasi. Jika mengacu pada konteks studi perbandingan di luar negeri, pekerja *gig* platform telah mengambil peran yang signifikan dalam melibatkan serikat buruh tradisional dalam mengadvokasi kepentingan pekerja *gig*, misalnya seperti 3F di Denmark, GMB di Inggris, atau IG Metall di Jerman. Sementara itu, organisasi serikat buruh khusus pekerja platform juga secara paralel mulai bermunculan, seperti Independent Workers' Union di Inggris, Free Workers' Union (FAU) di Jerman, Rideshare Drivers United, serta Freelancers Union di Amerika Serikat. Secara spesifik di Amerika Serikat, Freelancers Union berhasil memobilisasi badan legislatif negara bagian New York untuk menetapkan Freelance Isn't Free Act, sebuah undang-undang yang secara komprehensif melindungi pekerja lepas. Di Indonesia sendiri, perlindungan pekerja lepas mulai diadvokasi dalam beberapa tahun terakhir melalui Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif untuk Demokrasi (SINDIKASI) dalam bentuk pembangunan kesadaran, edukasi pekerja lepas, serta penyusunan panduan perjanjian kerja bersama (PKB) antara pekerja dan pemberi kerja (Bimo Aria Fundrika, wawancara dengan penulis, 7 Maret 2024).

4. Simpulan dan saran

Jawaban atas pertanyaan penelitian di bagian awal artikel secara singkat adalah bahwa strategi *gamifikasi* digital secara efektif berhasil membentuk persepsi pekerja untuk patuh terhadap kontrol manajemen algoritmik platform. Situasi kerja yang dirancang seolah permainan membuat pekerja lepas desain grafis tidak punya pilihan lain selain tunduk kepada platform, menandakan terjadinya pembentukan persetujuan (*consent*) secara aktif maupun pasif. Kondisi ini merefleksikan terjadinya praktik *fleksploitasi* (fleksibel dan eksploitasi) pada pekerja lepas desain grafis, yang secara sistematis tumbuh subur karena tidak adanya intervensi negara dalam melindungi hak serta kepentingan pekerja *gig* di Indonesia. Sebagai upaya untuk mengurangi ketergantungan atau bahkan keluar dari cengkeraman *gamifikasi*, pekerja lepas desain grafis mengembangkan berbagai bentuk mikro-resistensi semata-mata hanya untuk mengakali kontrol manajemen algoritmik platform. Dalam konteks di Indonesia, berdasarkan temuan penelitian ini, meskipun sudah ada wadah komunitas untuk membentuk identitas kolektif sebagai pekerja digital, resistansi terhadap sistem enggan dilakukan karena hal tersebut hanya dijadikan alternatif bagi pekerja lepas desain grafis untuk mempertahankan *status quo* dan memperbesar keuntungan mereka. Dengan demikian, perlu digarisbawahi bahwa bentuk-bentuk mikro-resistensi yang dilakukan oleh pekerja lepas desain grafis tersebut bukanlah merupakan solusi yang efektif dan berkelanjutan dalam merespons praktik eksploitasi yang diterapkan oleh platform digital. Skema ketenagakerjaan pekerja lepas perlu diregulasi secara holistik serta negara memiliki kewajiban dalam melindungi pekerja lepas desain grafis dari praktik eksploitasi dengan cara turut ikut mengintervensi aturan yang diterapkan oleh platform digital. Hal ini tidak hanya berimplikasi pada terfirmasinya status kerja pada pekerja lepas, tetapi juga pada penciptaan ekosistem kerja *gig* yang layak dan berkeadilan. Lebih lanjut, hasil riset ini diharapkan dapat menjadi landasan baru bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai skema ketenagakerjaan digital dan *gamifikasi* pekerja kreatif digital di Indonesia, dengan ruang lingkup, platform, serta informan yang lebih variatif.

Ucapan terimakasih

Peneliti amat bersyukur dan berterima kasih kepada seluruh informan yang telah bersedia dalam memberikan informasi, kritikan, dan umpan balik yang konstruktif dalam menyusun serta menyelesaikan riset ini.

Daftar Rujukan

- Aloisi, A. (2016). Commoditized workers. Case study research on labour law issues arising from a set of on-demand/gig economy platforms. *Case Study Research on Labour Law Issues Arising from a Set of On-Demand/Gig Economy Platforms (May 1, 2016)*. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3).
- Apitzsch, B. (2010). *Informal Networks and Risk Coping Strategies in Temporary Organizations: The Case of Media Production in Germany*. <http://www.qualitative-research.net/>
- Ashford, S. J., Caza, B. B., & Reid, E. M. (2018). From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work. *Research in Organizational Behavior*, 38, 23–41.
- Bogost, I. (2015). *Why gamification is bullshit*.
- Burawoy, M. (1990). *The politics of production*. Verso London.
- Calo, R., & Rosenblat, A. (2017). The taking economy: Uber, information, and power. *Colum. L. Rev.*, 117, 1623.
- Cano, M. R., Espelt, R., & Morell, M. F. (2021). Flexibility and freedom for whom? Precarity, freedom and flexibility in on-demand food delivery. *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 15(1), 46–68.
- Cherry, M. A. (2016). Legal and governance structures built to share. *The Rise of Platform Cooperatives*, Trebor Scholz & Nathan Schneider, Eds.
- Cohen, R. L. (2010). When it pays to be friendly: employment relationships and emotional labour in hairstyling. *The Sociological Review*, 58(2), 197–218.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Deterding, S. (2015). *The ambiguity of games: Histories and discourses of a gameful world*.
- Doteveryone. (2020). *Better Work in the Gig Economy*.
- Fieseler, C., Bucher, E., & Hoffmann, C. P. (2019). Unfairness by design? The perceived fairness of digital labor on crowdworking platforms. *Journal of Business Ethics*, 156, 987–1005.
- Fleming, P. (2014). When 'life itself goes to work: Reviewing shifts in organizational life through the lens of biopower. *Human Relations*, 67(7), 875–901.
- Gandini, A. (2019). Labour process theory and the gig economy. *Human Relations*, 72(6), 1039–1056.
- Heeks, R., Gomez-Morantes, J. E., Graham, M., Howson, K., Mungai, P., Nicholson, B., & Van Belle, J.-P. (2021). Digital platforms and institutional voids in developing countries: The case of ride-hailing markets. *World Development*, 145, 105528.
- Hill, S. (2015). Non-standard forms of employment—Report for discussion at the Meeting of Experts on Non-Standard Forms of Employment. *Geneva: ILO*.
- Howcroft, D., & Bergvall-Kåreborn, B. (2019). A typology of crowdwork platforms. *Work, Employment and Society*, 33(1), 21–38.
- Hughes, C., & Southern, A. (2019). The world of work and the crisis of capitalism: Marx and the Fourth Industrial Revolution. *Journal of Classical Sociology*, 19(1), 59–71.
- Irani, L. (2013). The cultural work of microwork. *new media & society* 21. *Online First Http://Nms.Sagepub.Com/Content/Early/2013/11/19/1461444813511926*. Abstract.
- Istrate, E., & Harris, J. (2017). The future of work: The rise of the gig economy. *National Association of Counties*.
- Izzati, F. F., Larasati, R. S., Laksana, R., Apinino, R., & Azali, K. (2021). Pekerja industri kreatif Indonesia: Flexploitation, kerentanan dan sulitnya berserikat. *Jakarta: SINDIKASI & FNV Moondial*.
- Jarrahi, M. H., Sutherland, W., Nelson, S. B., & Sawyer, S. (2020). Platformic management, boundary resources for gig work, and worker autonomy. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 29, 153–189.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1–22.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2022, December 22). *Siaran Pers: Menparekraf: Tahun 2022 Titik Tolak Kebangkitan Sektor Parekraf Nasional*.
- Lata, L. N., Burdon, J., & Reddel, T. (2023). New tech, old exploitation: Gig economy, algorithmic control and migrant labour. *Sociology Compass*, 17(1), e13028.
- M Ghofar. (2022, March 22). *PDB Ekonomi Kreatif mencapai Rp1.134 triliun pada 2021*. Antara Kaltim.
- Mastercard & Kaiser Associate. (2019). *Fueling the global gig economy*.
- Miller, P. (2020). Freelance workers—experiencing a career outside an organization. *Qualitative Sociology Review*, 16(4), 90–104.
- Moisander, J., Groß, C., & Eräranta, K. (2018). Mechanisms of biopower and neoliberal governmentality in precarious work: Mobilizing the dependent self-employed as independent business owners. *Human Relations*, 71(3), 375–398.
- Mollick, E. R., & Rothbard, N. (2014). Mandatory fun: Consent, gamification and the impact of games at work. *The Wharton School Research Paper Series*.
- Mumby, D. K., Thomas, R., Mart'i, I., & Seidl, D. (2017). Resistance redux. *Organization Studies*, 38(9), 1157–1183.
- Norbäck, M. (2021). Glimpses of resistance: Entrepreneurial subjectivity and freelance journalist work. *Organization*, 28(3), 426–448.
- Oliveira, R. C. de. (2021). Gamification and uberized work in application companies. *Revista de Administração de Empresas*, 61, e20200762.
- Purcell, C., & Brook, P. (2022). At least I'm my own boss! Explaining consent, coercion and resistance in platform work. *Work, Employment and Society*, 36(3), 391–406.

- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (2003). *Qualitative research practice* (Vol. 757). sage London.
- Schobin, J., & Tomazic, A. C. (2020). The digital gamification of labour: a new form of labour process regulation? *International Journal of Work Innovation*, 2(4), 308–327.
- Schörpf, P., Flecker, J., Schönauer, A., & Eichmann, H. (2017). Triangular love–hate: management and control in creative crowdworking. *New Technology, Work and Employment*, 32(1), 43–58.
- Simatupang, T. M. (2008). Perkembangan Industri Kreatif. *School of Business and Management of the Bandung Institute of Technology*, 1–9.
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management*, 42(4), 982–1004.
- Wood, A. J., & Lehdonvirta, V. (2021). Antagonism beyond employment: how the ‘subordinated agency’ of labour platforms generates conflict in the remote gig economy. *Socio-Economic Review*, 19(4), 1369–1396.
- Woodcock, J., & Graham, M. (2019). *The gig economy. A Critical Introduction. Cambridge: Polity.*
- Zhou, M., & Liu, S.-D. (2021). Becoming precarious playbour: Chinese migrant youth on the Kuaishou video-sharing platform. *The Economic and Labour Relations Review*, 32(3), 322–340.