

WORK FLEXIBILITY AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN PHILIPS ELECTRONIC DISTRIBUTOR COMPANY: THE ROLE OF MOTIVATIONAL MEDIATION**Layla Hafni¹, Nana Fitriani², Surya Safari SD³, Librina Tria Putri⁴**^{1,2,3}Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia⁴Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi BangkinangEmail: Laylahafni@lecturer.pelitaindonesia.ac.id**ABSTRACT**

This Study aims to determine flexible work, career development, and adjustments to the motivation and performance of PT Sumber Penikarya employees. The sampling technique used is quantitative data by distributing questionnaires. Respondents in this study were 67 employees of PT Sumber Penikarya. The research method uses descriptive data, corner feasibility tests, structural analysis and hypotheses, PLS evaluation and hypothesis testing. The results of this study indicate that flexible work and career development have an effect on motivation, while career development has an effect on performance, but flexible work, motivation and motivation do not affect performance. An employee, who puts in the best possible time, will increase motivation and morale. This will also increase good performance results and provide good career opportunities as well. For this reason, companies need to offer a form of flexible working hours, so as to improve employee performance and a strong desire of employees to remain in the company. Company leaders should also provide concern for employees by monitoring the development of employee performance, as well as being more open and transparent about opportunities or information regarding opportunities and opportunities for promotion.

Keywords: Flexible Work; Career Development; Compensation; Motivation; Performance**FLEKSIBILITAS KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DISTRIBUTOR ELEKTRONIK PHILIPS: PERAN MEDIASI MOTIVASI****ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fleksibel kerja, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT Sumber Penikarya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan data kuantitatif dengan penyebaran kusioner. Responden dalam penelitian ini sebanyak 67 karyawan PT Sumber Penikarya. Metode penelitian menggunakan data deskriptif, uji kelayakan angket, analisis persamaan struktural dan hipotesis, evaluasi PLS dan uji Hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan fleksibel kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi, sedangkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja, namun fleksibel kerja, kompensasi dan motivasi tidak pengaruh terhadap kinerja. Seorang pekerja yang menempatkan waktu sebaik mungkin akan meningkatkan motivasi dan semangat kerja hal ini juga akan meningkatkan hasil kinerja yang baik dan memberikan peluang karir yang baik juga. Untuk itu, perusahaan perlu menawarkan suatu bentuk jam kerja yang fleksibel sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan keinginan kuat karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Pemimpin perusahaan juga sebaiknya memberikan kepedulian kepada karyawan dengan cara memonitoring pengembangan kinerja karyawan, serta lebih terbuka dan transparan terhadap kesempatan atau informasi mengenai peluang dan kesempatan promosi jabatan

Kata Kunci: Fleksibel Kerja; Pengembangan Karir; Kompensasi; Motivasi; Kinerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia perusahaan harus senantiasa meningkatkan kompetensinya, seiring dengan perkembangan era globalisasi (Ambarita, 2012). Agar dapat bersaing dalam persaingan bisnis perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh pelaku para pesertanya, peran fungsinya sangat mendukung untuk keberhasilan organisasi.

PT. Sumber Penikarya, berdomisili di Jalan Tuanku Tambusai No. 18 Pekanbaru, Riau yang bergerak di bidang supplier All Steel dan material bangunan serta menjadi "Distributor Philips" yaitu untuk produk lighting dengan Merek PHILIPS. PT. Sumber Penikarya ditunjuk dan dipercaya oleh PT. Philips Indonesia untuk wilayah kerja Riau Daratan menjadi Distributor Philips Profesional Chanel untuk segment Office & Industry. Dalam rangka memperluas jaringan pemasaran dan penjualan untuk memenuhi kebutuhan manufaktur dan kelautan industri yang menandai pertumbuhan yang stabil, maka dari itu PT Sumber Penikarya hadir sebagai sebuah perusahaan khusus dalam memasok peralatan all steel, material bangunan dan produk lighting Philips. Meskipun ditengah persaingan khusus nya dibidang all steel, material bangunan dan produk lighting, PT. Sumber Penikarya telah menjadi salah satu pemasok terbesar di Provinsi Riau khususnya kota Pekanbaru. Saat ini PT. Sumber Penikarya telah menjadi sub distributor alsteel dan material bangunan serta menjadi distributor produk lighting yaitu philips.

Dari data pengukuran kinerja cenderung penjualan dari tahun ke tahun mengalami penurunan sedangkan target penjualan yang harus dicapai setiap tahun meningkat, jumlah penjualan dalam rupiah pada tahun 2019 sebesar Rp.12.652.653.258 sedangkan adapun target yang harus dicapai Rp.12.500.000.000 maka pencapaian tahun 2019 yaitu 101,2 %, jumlah penjualan tahun 2020 terdapat penurunan yang signifikan sebesar Rp.11.670.987.655 sedangkan target yang harus dicapai Rp.12.850.000.000, maka pencapaian tahun 2020 yaitu 90,82 %, jumlah penjualan pada tahun 2021 terdapat penurunan sebesar Rp.10.297.895.298 sedangkan adapun target yang harus dicapai Rp.12.500.000.000 maka pencapaian tahun 2021 menurun sebesar 82,38 %. Kondisi penjualan yang terindikasi mengalami penurunan ini menggambarkan kurangnya kinerja karyawan. Karena target penjualan perusahaan dibebankan kepada seluruh karyawan sebagai tugas dan tanggung jawab. Untuk itu perlu adanya suatu perhatian dari perusahaan untuk memperhatikan dan memperbaiki strategi – strategi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja dapat diasumsikan sebagai hasil dari suatu proses kegiatan atau pekerjaan. Maka dari itu organisasi menuntut setiap karyawan untuk memiliki kapabilitas atau kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang dibebankannya. Setiap tugas atau pekerjaan yang diimplementasikan dimana suatu kegiatan memproses atau mengubah input (masukan) menjadi suatu output (keluaran) yang bernilai tambah disebut sebagai produk atau hasil kerja.

Berdasarkan data peilaian kerja Karyawan PT Sumber Penikarya bahwa setiap tahunnya kinerja karyawan mayoritas dalam kategori baik, hal ini dikarenakan didalam bekerja karyawan selalu berusaha untuk memaksimalkan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik terutama didalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Untuk mencapai target yang telah ditetapkan setiap tahunnya oleh PT Sumber Penikarya memerlukan tenaga-tenaga yang dapat membantu didalam melaksanakan setiap pekerjaan sehingga hal ini akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.

Adapun ketimpangan antara data pencapaian penjualan dan tabel penilaian kinerja karyawan tersebut, yang dimana data pencapaian penjualan tersebut mengalami penurunan dari tahun 2019 yang pencapaiannya diangka 101,2% hingga mengalami penurunan menjadi 90,82% di tahun 2020 dan pada tahun 2021 pencapaiannya diangka 82,38% dimana adanya penurunan sebesar 18,82 % dari tahun 2019 hingga 2021, serta untuk data penilaian kinerja mengalami peningkatan dari tahun 2019 di angka rata-rata 2,615 menjadi 2,762 di tahun 2020 dan pada tahun 2021 pencapaian tabel penilaian kinerja diangka 2,716, dimana ada peningkatan sebesar 0,101 dari tahun 2019 hingga 2021. Adapun ketidakselarasan antara pencapaian target penjualan dan tabel penilaian kinerja disebabkan oleh adanya ketidakpastian ekonomi di dalam pandemi COVID-19 ditahun 2019 hingga tahun 2021, yang menyebabkan penurunan penjualan disegala sektor serta adanya kebijakan pemerintah yaitu PPKM dan segala hal tersebut yang menyebabkan kurangnya aktivitas perbelanjaan di bidang material bangunan dan *all stell*.

Penelitian tentang kinerja yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti penelitian pengaruh fleksibilitas kerja, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja karyawan menunjukkan perbedaan hasil penelitian. seperti penelitian yang dilakukan oleh Saputro et al., (2021) yang menunjukkan bahwa Fleksibel Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, serta penelitian oleh (Chaudhry et al., 2014) yang menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, lalu penelitian oleh Maros & Juniar, (2016) yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Aromega et al., (2019) yang menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Syafarudin, 2016) dan Wicaksono, (2019) menunjukkan adanya pengaruh fleksibel kerja yang signifikan terhadap motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Utama, (2016), Zahra & Gunawan, (2015) dan Sheila Maria Belgis Putri Affiza, (2022) menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Namun penelitian yang dilakukan oleh

Setianingsih, Wiwin, (2018) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sheila Maria Belgis Putri Affiza, (2022) menunjukkan bahwa fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Utama, (2016), Zahra & Gunawan, (2015) dan Suastina et al., (2021). Penelitian yang dilakukan oleh Siti Aniqoh Shofwani, (2019) dan Fauzi, (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Loussaief, S., & Abdelkrim, 2018) dan Fauzi, (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan mengacu pada konsep fleksibel kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu maka penelitian ini berupaya menguji konsep fleksibel kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan dengan mengambil objek penelitian PT. Sumber Penikarya di Kota Pekanbaru. Adapun variabel penelitian yang akan di amati dalam penelitian ini adalah fleksibel kerja, pengembangan karir, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan dimana pemilihan variabel-variabel tersebut didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu yang masih menunjukkan adanya *gap research* serta perlunya kajian empiris lebih lanjut. Untuk itu perlu ditetapkan tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh fleksibel kerja, pengembangan karir, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Hubungan Fleksibel Kerja terhadap Motivasi

Fleksibel Kerja merupakan suatu hal yang penting di dalam perusahaan, karena didalamnya karyawan akan bekerja sesuai jadwal dan waktu yang telah ditentukan Menurut Hooks, K.L. and Higgs, (2000) mengemukakan bahwa jam kerja fleksibel atau fleksibel kerja membuat pekerja tidak perlu terlalu lama bekerja, hal ini membuat karyawan memiliki kelonggaran waktu yang lebih banyak sehingga dapat mendorong mereka memunculkan ide-ide kreatif bagi perusahaan. Pemberian fleksibel waktu kerja dapat menaikkan rasa tanggung jawa dari pekerja di perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan pekerja dengan kualitas yang baik.

Di dalam lingkungan pekerjaan, fleksibel kerja atau jam kerja fleksibel itu berpengaruh terhadap motivasi karyawan dikarenakan dengan jam kerja fleksibel tersebut para karyawan lebih termotivasi serta memiliki semangat untuk berkerja dan memiliki motivasi untuk lebih jauh memberikan kontribusi kepada perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Affiza, (2022) mendapatkan hasil bahwa fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi sementara itu Saputro et al., (2021) memberikan hasil bahwa fleksibel kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H1 : Fleksibel kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Hubungan Fleksibel kerja terhadap Kinerja

Fleksibel Kerja merupakan pengaturan jam kerja disuatu perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan dicapai pada pekerjaan tersebut. Fleksibel kerja menurut Hertati, (2015) menyatakan bahwa pekerjaan yang fleksibel memberikan banyak pertimbangan dan manfaat bagi karyawan, namun sebenarnya ada juga kerugian yang akan dirasakan bagi pekerja fleksibel kerja. Menurut Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014), fleksibilitas kerja yaitu jam kerja yang fleksibel ini dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk bisa memantau durasi atau jangka jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian jika fleksibel kerja yang baik dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Di dalam lingkungan perusahaan, fleksibel kerja atau jam kerja fleksibel itu sangat berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan dengan jam kerja fleksibel tersebut para karyawan lebih tidak jenuh dan dapat berpikir dengan jernih apasaja tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan penjualan agar penjualan itu dapat mengalami peningkatan kinerja sehingga karyawan lebih dapat berkontribusi terhadap perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Affiza, (2022) Saputro et al., (2021), dan Wicaksono, (2019) diketahui bahwa fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Fleksibel kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Pengembang Karir terhadap Motivasi

Pengembangan karir karyawan merupakan pembinaan atau pemberian pelatihan dari perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan jenjang karir dari karyawan diperusahaan yang berpengaruh terhadap motivasi yang dapat dicapai pada pekerjaan tersebut. Menurut (Browniee, 2018) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi/perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja. Dengan demikian jika pengembangan karir yang baik dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan motivasi dalam perusahaan.

Pengembangan karir sangat berpengaruh terhadap motivasi dikarenakan dengan pemberian pelatihan dan penyusunan jenjang karir bagi karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama dan

memiliki potensi maka akan meningkatkan semangat atau motivasi dari dalam diri karyawan tersebut, yang dimana karyawan tersebut akan termotivasi untuk terus mengali potensi diri untuk bekerja lebih baik bagi perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Zahra & Gunawan, (2015), Dewi & Utama, (2016), Nugroho & Kunartinah, (2012) dan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017) diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H3 : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir karyawan merupakan penyusunan jenjang karir oleh perusahaan untuk mengali potensi diri dari karyawan untuk perusahaan serta hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dicapai pada pekerjaan tersebut. Menurut Dubrin dalam Ramli & Yudhistira (2018) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Dengan demikian jika pengembangan karir yang baik dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut dalam perusahaan. Di lingkungan kerja, pengembangan karir sangat berpengaruh dikarenakan dengan pemberian pelatihan dan penyusunan jenjang karir bagi karyawan berfungsi untuk mengembangkan potensi diri dari karyawan dan untuk berkontribusi lebih terhadap perusahaan berupa peningkatan dari produktivitas serta kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Utama, (2016), Suastina et al., (2021), (Azmy, 2014), Natalia & Netra, (2020), Dewi & Utama, (2016) dan Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Maros & Juniar, 2016) dan Robby & Angery, (2021) mendapatkan hasil pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Kompensasi terhadap Motivasi

Kompensasi merupakan suatu hal yang penting di dalam perusahaan, karena didalamnya karyawan akan menerima segala bentuk upah atau tunjangan yang sudah disepakati bersama dengan perusahaan. Menurut (Warneryd, 1999) mengatakan bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis usaha perusahaan. Kompensasi sangat berpengaruh terhadap motivasi dikarenakan dengan pemberian upah atau tunjangan yang tepat waktu dan sesuai dengan kesepakatan bersama akan menimbulkan suatu motivasi dalam diri masing masing karyawan dikarenakan karyawan tersebut tidak memiliki kekhawatiran dan memiliki rasa aman secara ekonomi karena perusahaan tersebut selalu memberikan upah dan tunjangan tepat waktu serta dapat fokus dalam bekerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Setianingsih, Wiwin, (2018), Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017), Saputro et al, (2021) dan Affiza, (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi sedangkan T. N. Sari, (2019) mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H5 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi merupakan suatu hal yang penting di dalam perusahaan, karena didalamnya karyawan akan menerima upah atau gaji sesuai dengan kesepakatan awal bekerja oleh pihak perusahaan dan karyawan. Moekijat., (2016) menyatakan kompensasi merupakan balas jasa yang dibayar untuk jasa pegawai, pekerja, jam-jaman atau pegawai-pegawai yang tidak bersifat melakukan pengawasan dan tata usaha, kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan dengan pemberian upah dan tunjangan yang sesuai dengan kesepakatan dan tepat waktu maka karyawan tersebut akan bekerja lebih giat dan selalu telat bagi perusahaan tersebut serta memiliki semangat untuk memberikan kontribusi berupa meningkatkan kinerja atau pencapaian untuk perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Shofwani, (2019), Fauzi, (2019), Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017), Saputro et al, (2021), Setianingsih, Wiwin, (2018), Affiza, (2022) dan Wicaksono, (2019) mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan Aromega et al., (2019) dan T. N. Sari, (2019) mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H6 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi kerja karyawan merupakan suatu dorongan moral dari dalam seseorang untuk melakukan sesuatu yang dimana hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dicapai pada pekerjaan. Menurut Widodo (2015) motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong individual untuk melakukan tindakan. Dengan demikian jika motivasi karyawan lebih besar dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan dengan

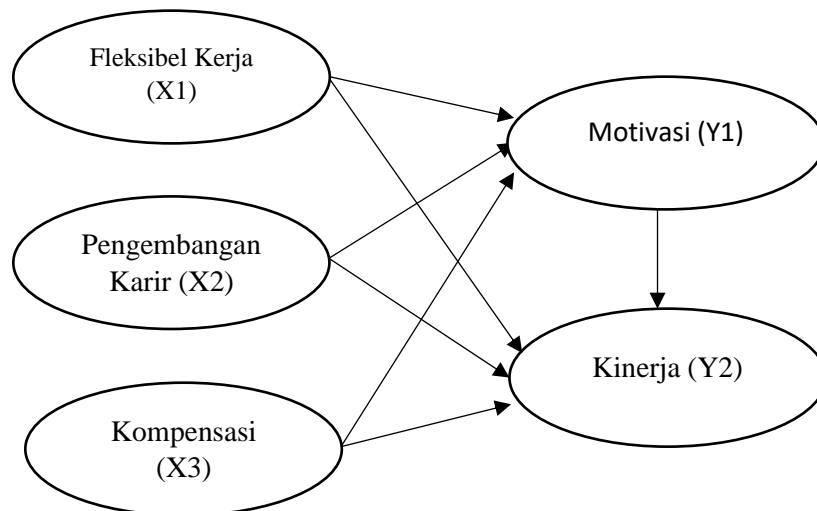
kurangnya motivasi dari dalam diri karyawan tentu akan mempengaruhi hasil kerja dari karyawan tersebut, hal ini dapat dilihat jika karyawan tersebut tidak memiliki semangat bekerja atau dorongan moral maka pencapaian yang dicapai oleh karyawan tersebut akan jauh berbeda terhadap karyawan yang memiliki motivasi dan selalu bersemangat dalam bekerja. Maka dari itu motivasi sangat mempengaruhi kinerja atau pencapaian yang dicapai oleh karyawan tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Azmy, (2014), Fauzi, (2019), Natalia & Netra, (2020), Suastina et al, (2021) dan Shofwani, (2019) mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H7 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat di Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah Seluruh subyek atau obyek yang mengenai sasaran penelitian (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah 67 Orang Karyawan PT Sumber Penikarya Pekanbaru. Menurut Arikunto (2006) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya harus diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang maka dapat diambil 10-15% atau 15-25%. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besardari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Sumber Penikarya yaitu sebanyak 67 orang responden dengan menggunakan teknik sensus.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan yakni data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini yaitu data-data tentang sejarah perusahaan dan responden. Sedangkan Data kuantitatif dalam penelitian ini ukuran populasi dan sebagainya.

Sumber Data yang digunakan yakni data premier dan sekunder. Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai motivasi dan kinerja karyawan yang dilihat dari fleksibilitas kerja, pengembangan karir dan kompensasi, sedangkan data sekunder berupa bukti, catatan, atau laporan histori yang telah tersusun dalam data dokumentasi (arsip) yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan.

Teknik Analisa Data

Untuk mencapai tujuan yang sudah disamakan sebelumnya, maka pada penelitian digunakan 2 jenis analisis. Analisis pertama menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang masing-masing variabel dalam penelitian. Sedangkan analisis kedua menggunakan uji kelayakan angket dimana uji yang di pakai yakni validitas dan realibilitas.

Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan PLS

Pada SEM PLS terdapat dua model penelitian, yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau disebut juga dengan outer model, dan model struktural (*structural model*) atau disebut juga dengan inner model. Model *Measurement Model Fit* (Model pengukuran dapat diuji dengan melihat nilai *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*), sedangkan *Structural Model Fit* (Model struktural dapat diuji dengan melihat nilai VIF, R-Square, Q- Square, F- Square dan *path coefficient* (koefisien jalur).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Demografi	Kategori	Frekuensi	Presentasi
Jenis Kelamin	Laki-Laki	38	57%
	Perempuan	29	43%
Usia	Kurang Dari 20 Tahun	7	10%
	21– 25 Tahun	21	31%
	26–30 Tahun	13	19%
	Lebih Dari 30Tahun	26	39%
Status	Menikah	29	37%
	Belum Menikah	38	63%
Masa Kerja	Kurang Dari 2 Tahun	8	12%
	2 - 5 Tahun	31	47%
	6 - 10 Tahun	22	33%
	Lebih Dari 10 Tahun	6	8%

Sumber: Data Olahan (2023)

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah perempuan, yaitu sebanyak 29 orang. Sedangkan responden laki laki lebih banyak dibandingkan perempuan, yaitu 38 orang. Hal ini dikarenakan pada saat perekrutan karyawan yang lebih dibutuhkan adalah laki laki dibandingkan perempuan karena perusahaan ini/objek penelitian ini bergerak dibidang distributor bahan bangunan dan listrik.

Sedangkan usia yang lebih dominan bekerja pada PT. Sumber Penikarya adalah lebih dari 21-25 tahun dengan jumlah responden 26 responden sedangkan usia lebih dari 30 tahun berjumlah 21 responden, kemudian untuk usia 26-30 terdapat 13 responden dan yang paling sedikit yaitu < 20 tahun dengan jumlah responden 7 orang. Responden terbanyak terdapat pada umur yang masih produktif, hal ini dikarenakan karyawan yang masih berumur diantara 21-25memiliki pengaruh dalam perkembangan perusahaan, baik dalam hal ekonomi, kecerdasan maupun kreativitas. Sehingga pada perusahaan ini, karyawan rata-rata memiliki umur yang masih produktif dan kecerdasan yang berbeda beda.

Sedangkan status karyawan yang lebih mendominasi pada PT. Sumber Penikarya adalah belum menikah dengan responden berjumlah 38 orang dan untuk yang menikah terdapat 29 orang responden. Dapat dilihat bahwa lebih banyak karyawan yang belum menikahdibandingkan karyawan yang sudah menikah, sebenarnya dalam perekrutan karyawan, status tidak menjadi suatu penghalang bagi karyawan untuk melamar kerja.

Sedangkan karyawan yang mempunyai masa kerja paling lama adalah > 10 tahun dengan jumlah responden 8 orang, untuk masa kerja 6-10 tahun terdapat 22 orang, sedangkan untuk masa kerjaterbanyak terdapat di 2-5 tahun dengan responden berjumlah 31 orang, dan yang terakhir < 2 tahun terdapat 8 responden.

Analisis Deskriptif

Tabel 2. Karakteristik Responden

Variabel	Rata -rata	Keterangan
Fleksibel Kerja	3,98	Baik
Pengembangan Karir	3,79	Baik
Kompensasi	3,74	Baik
Motivasi	3,66	Tinggi
Kinerja	3,73	Tinggi

Sumber: Data Olahan (2023)

Dari Tabel 2 dapat dinyatakan analisis deskriptif pada variabel Dengan demikian dapat diartikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel fleksibel kerja pada PT. Sumber Penikarya Pekanbaru adalah baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,98.

Uji Validitas

Dari data validitas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai corrected item total correlation diatas dari nilai kritis yaitu sebesar 0.3. sehingga hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji Realibilitas

Dari Uji Realibiitas menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini dikarenakan nilai *cronbach's alpha* pada setiap variabel lebih besar dari pada α 0.6

Analisis Dengan Struktural Equation Model Partial Least Square (PLS)

Pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstrak dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Outer Loading

Outer Loading dari indikator Fleksibel Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja penelitian banyak yang memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai outer loading-nya di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Outer Model

Nilai *outer model* atau korelasi antar variabel telah memenuhi *convergent validity* karena seluruh indikator variabel memiliki nilai loading factor $> 0,50$. Dengan demikian dapat disimpulkan *convergent validity* dari seluruh indikator adalah valid dan layak untuk diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut.

Reliabilitas Konstruk

Tabel 3. Realibilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Fleksibel Kerja	0,847	0,891	0,562
Pengembangan Karir	0,910	0,915	0,552
Kompensasi	0,796	0,830	0,520
Motivasi	0,872	0,888	0,572
Kinerja Karyawan	0,847	0,864	0,515

Sumber: Data Olahan (2023)

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa seluruh variabel memenuhi composite reliability karena mempunyai nilai *composite reliability* $> 0,70$ yang sudah memenuhi kriteria reliabel dan memiliki nilai *average variance extracted* $> 0,50$ sehingga dapat dikatakan baik. Maka ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel teramat valid mengukur variabel latennya, dan reliabilitas model pengukurannya pun baik. Hal ini menunjukkan bahwa indikator reliabel dalam menyusun konstruk eksogen.

Uji Multikolinearitas

Dari Tabel 4 dapat diketahui bahwa hasil dari pengujian diatas menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0.1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 (Tolerance Value > 0.1 dan VIF < 10). Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini adalah baik karena semua variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas (<i>Independent</i>)	Variabel Terikat (<i>Dependent</i>)	VIF	Keterangan
X ₁ : Fleksibel Kerja	Y ₁ = Motivasi	1,024	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X ₂ : Pengembangan Karir		1,044	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X ₃ : Kompensasi		1,033	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X ₁ : Fleksibel Kerja	Y ₂ = Kinerja Karyawan	1,193	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X ₂ : Pengembangan Karir		1,749	Tidak Terjadi Multikolinearitas
X ₃ : Kompensasi		1,072	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data Olahan (2023)

Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tabel 5. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Independen	R Square	R Square Adjusted
Motivasi	0,462	0,436
Kinerja Karyawan	0,536	0,506

Sumber: Data Olahan (2023)

Dari Tabel 5 dapat menunjukkan bahwa nilai R-Square Adj untuk variabel Motivasi (Y1) sebesar 0,436. Hal ini berarti bahwa persentase besarnya pengaruh Fleksibel kerja, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap motivasi adalah sebesar 43% sedangkan sisanya 57% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Selanjutnya nilai R-Square Adj untuk variabel Kinerja Karyawan (Y2) sebesar 0,506 yang berarti bahwa persentase besarnya Fleksibel kerja, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 50% sedangkan sisanya sebesar 50% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Redictive Relevan (*Q2*)

Predictive Relevance (*Q2*) untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q2* memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-Square*). Nilai *Q-Square* (*Q2*) > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance; sebaliknya jika nilai (*Q2*) < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance; atau dengan kata lain, dimana semakin tinggi nilai *Q2* maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Pertimbangan nilai *Q2* dapat dilakukan sebagai berikut: $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2) > Q^2 = 1 - (1 - 0,436)(1 - 0,506) > Q^2 = 1 - (0,564)(0,494) > Q^2 = 1 - 0,278 > Q^2 = 0,722$. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa nilai *Q2* adalah sebesar 0,722 artinya besarnya keberagaman dari data penelitian dapat dijelaskan oleh model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini sebesar 72,2%. Berdasarkan hasil ini, model struktural pada penelitian ini dapat dikatakan telah memiliki model yang baik.

Effect Size (*F-Square*)

Tabel 6. Effect Size (*F-Square*)

	Motivasi	Kinerja Karyawan
Fleksibel Kerja	0,164	0,066
Pengembangan Karir	0,039	0,438
Kompensasi	0,675	0,002

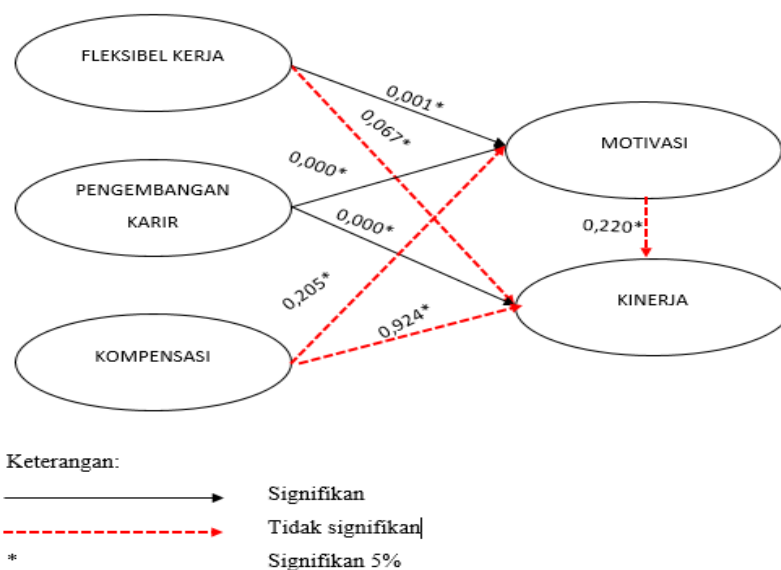
Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa variabel fleksibel kerja mempunyai pengaruh yang cukup terhadap variabel motivasi dan mempunyai pengaruh yang lemah terhadap variabel Kinerja karyawan. Pengembangan karir mempunyai pengaruh yang lemah terhadap variabel motivasi dan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variabel Kinerja karyawan. variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap variabel motivasi dan mempunyai pengaruh yang lemah terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 7 memperlihatkan hasil uji hipotesis untuk penelitian ini.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics (O/Stdev)	T-Tabel	P Values	Kesimpulan
Fleksibel Kerja (X1) >>Motivasi(Y1)	-0,301	-0,308	0,094	3,206	1,996	0,001	Sig
Fleksibel Kerja (X1) >>kinerja karyawan	0,145	0,155	0,079	1,835	1,996	0,067	Tidak Sig
Pengembangan karir (X2) >>Motivasi(Y1)	0,616	0,611	0,079	7,751	1,996	0,000	Sig
Pengembangan karir(X2) >> kinerja	0,690	0,690	0,0,067	10,354	1,996	0,000	Sig
Kompensasi(X3) >>Motivasi(Y1)	0,146	0,158	0,115	1,269	1,996	0,205	Tidak Sig
Kompensasi (X3) >>kinerja karyawan(-0,011	-0,005	0,111	0,095	1,996	0,924	Tidak Sig
motivasi >> kinerja	0,153	0,158	0,124	1,229	1,996	0,220	Tidak Sig

Sumber: Data Olahan (2023)



Gambar 2. Struktural PLS

Hipotesis 1 : Pengaruh Fleksibel Kerja (X1) terhadap Motivasi (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru
 Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar 3,206 > T tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan 0,001 < α 0.5. Karena nilai T statistik > T tabel maka H0 ditolak dan Ha diterima. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel fleksibel kerja terhadap motivasi pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Hipotesis 2 : Fleksibel Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru
 Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar 1,835 > T tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan 0,067 < α 0.5. Karena nilai T statistik > T tabel maka H0 diterima dan Ha ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara variabel fleksibel kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 2 dinyatakan ditolak.

Hipotesis 3 : Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Motivasi (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru
 Berdasarkan hasil pengujian variabel pengembangan karir terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar 7,751 > T tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan 0,000 < α 0.5. Karena nilai T statistik > T tabel maka H0 ditolak dan Ha diterima. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Pengembangan Karir terhadap motivasi pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 3 dinyatakan diterima.

Hipotesis 4 : Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru

Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar $10,354 > T$ tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan $0,000 < \alpha 0.5$. Karena nilai T statistik $> T$ tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Pengembangan Karir terhadap kinerja pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 4 dinyatakan diterima.

Hipotesis 5 : Kompensasi (X3) terhadap Motivasi (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru

Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar $1,269 > T$ tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan $0,205 < \alpha 0.5$. Karena nilai T statistik $> T$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara variabel kompensasi terhadap motivasi pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 5 dinyatakan ditolak.

Hipotesis 6 : Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru

Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar $0,095 > T$ tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan $0,924 < \alpha 0.5$. Karena nilai T statistik $> T$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 2 dinyatakan ditolak.

Hipotesis 7 : Motivasi (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru

Berdasarkan hasil pengujian variabel fleksibel kerja terhadap motivasi menunjukkan nilai T statistik sebesar $1,229 > T$ tabel 1,996 dan nilai P value menunjukkan perolehan $0,220 < \alpha 0.5$. Karena nilai T statistik $> T$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja pada karyawan PT Sumber penikarya Dengan demikian berdasarkan hasil data tersebut hipotesis 2 dinyatakan ditolak.

PEMBAHASAN**Pengaruh Fleksibel Kerja terhadap Motivasi**

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel fleksibel kerja mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-2 “Perusahaan menentukan dengan tepat waktu dalam menentukan jangka waktu saya bekerja”. Artinya perusahaan PT Sumber Penikarya mempekerjakan karyawannya dengan waktu yang sesuai SOP perusahaan dan perusahaan masih memperhatikan karyawannya dalam bekerja dengan waktu yang tetap dan tidak lebih dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dari variabel fleksibel kerja terhadap variabel motivasi. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa adanya variabel fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi, semakin fleksibel suatu pekerjaan yang dikerjakan maka akan semakin signifikan memberikan dampak yang positif terhadap motivasi untuk PT sumber penikarya pekanbaru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sheila Maria Belgis Putri Affiza, (2022) mendapatkan hasil bahwa fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Fleksibel Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel fleksibel kerja mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-4 Perusahaan memberikan agenda waktu yang tepat sehingga karyawan bekerja mencapai target. Artinya karyawan PT sumber penikarya belum dapat untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, dikarenakan masih kurang keterampilan dalam bekerja dan karyawan tidak mau bertanya kepada atasannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang efisien. Hal ini sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif dari variabel fleksibel kerja terhadap variabel kinerja. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa fleksibel kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi, perusahaan perlu memberikan penilaian karyawan dalam bekerja dengan waktu efektif setiap menyelesaikan suatu pekerjaan semakin fleksibel suatu pekerjaan yang dikerjakan maka akan semakin signifikan memberikan dampak yang positif terhadap motivasi untuk PT sumber penikarya pekanbaru. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sheila Maria Belgis Putri Affiza, (2022) Saputro et al., (2021), dan Wicaksono, (2019) mendapatkan hasil bahwa fleksibel kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Diri terhadap Motivasi

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel pengembangan karir mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-7 “Saya selalu memotivasi diri saya untuk pengembangan kinerja saya dari pelatihan yang diberikan”. Artinya perusahaan selalu melakukan pelatihan bagi karyawannya untuk meningkatkan potensi keahliannya dalam bekerja sehingga karyawan dengan kesempatan ini untuk dapat mendapatkan ilmu dari hasil pelatihan dalam mempermudah bekerja. Hal ini sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari variabel pengembangan karir terhadap variabel motivasi. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi semakin baik hasil kerja seorang karyawan maka semakin signifikan memberikan dampak yang positif terhadap motivasi bekerja, sehingga ada peluang naik karir di perusahaan dengan cepat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zahra & Gunawan, (2015), Dewi & Utama, (2016), Nugroho & Kunartinah, (2012) dan Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Pengembangan Diri terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel pengembangan karir mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-1 “Saya selalu mengikuti kebijakan dalam organisasi”. Artinya seorang karyawan yang mengikuti suatu organisasi perusahaan dapat memberikan hal baru dalam mengatur pekerjaan dan team kerja agar dapat minat kerja yang semangat dan memberikan jabatan yang tepat bagi seorang karyawan. Hal ini sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi semakin banyak perluasan ilmu yang didapatkan di suatu organisasi maka semakin signifikan mendapatkan pengembangan diri terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dewi & Utama, (2016), Suastina et al., (2021), (Azmy, 2014), Natalia & Netra, (2020), Dewi & Utama, (2016) dan Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel pengembangan karir mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-2 “Perusahaan tepat waktu dalam membayar upah dan gaji saya”. Artinya perusahaan yang baik akan selalu tepat waktu membayar upah satu karyawan, maka semakin tinggi tingkat bekerja pada karyawannya, akan tetapi perusahaan telat membayar upah karyawan maka hasil yang diberikan karyawan dalam bekerja tidak maksimal malah adanya pengunduran diri dari karyawan yang tidak melanjutkan bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini tidak sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif dari variabel kompensasi terhadap variabel motivasi. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi semakin cepat perusahaan membayar upah karyawan, maka semakin tinggi signifikan mendapatkan kompensasi terhadap motivasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Setianingsih, Wiwin, (2018), Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, (2017), Saputro et al, (2021) dan Sheila Maria Belgis Putri Affiza, (2022) sedangkan T. N. Sari, (2019) mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel pengembangan karir mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-8 “Perusahaan sangat responsif terhadap fasilitas yang harus digunakan dalam mencapai tujuan” Artinya pemberian upah dan tunjangan yang sesuai dengan kesepakatan dan tepat waktu maka karyawan tersebut akan bekerja lebih giat dan selalu telat bagi perusahaan tersebut serta memiliki semangat untuk memberikan kontribusi berupa meningkatkan kinerja atau pencapaian untuk perusahaan. Hal ini tidak sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif dari variabel kompensasi terhadap variabel kinerja. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT Sumber Penikarya Pekanbaru.

Jadi semakin cepat kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan maka semakin baik tingkat signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Daniel, 2017) Aromega et al., (2019) dan T. N. Sari, (2019) mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif, responden lebih cenderung menanggapi pernyataan dalam angket bahwa variabel pengembangan karir mencapai nilai tertinggi adalah pada poin pernyataan yang ke-5 “Saya harus selalu komitmen untuk meningkatkan pekerjaan saya”. Artinya karyawan tersebut tidak memiliki semangat bekerja atau dorongan moral maka pencapaian yang dicapai oleh karyawan tersebut akan jauh berbeda terhadap karyawan yang memiliki motivasi dan selalu bersemangat dalam bekerja. Maka dari itu di perusahaan memotivasi sangat mempengaruhi kinerja atau pencapaian yang dicapai oleh karyawan tersebut. Hal ini tidak sejalan dengan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif dari variabel motivasi terhadap variabel kinerja. Pada hasil pengujian koefisien path yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT Sumber Penikarya pekanbaru.

Jadi semakin tinggi mendorong semangat dan girah karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja dan menciptakan suasana team work dalam bekerja sehingga tingkat signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Gelleman, 2016), Azmy, (2014), Fauzi, (2019), Natalia & Netra, (2020), Suastina et al, (2021) dan Siti Aniqoh Shofwani, (2019) mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Fleksibel Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada karyawan PT Sumber Penikarya. Dengan demikian apabila semakin baik Fleksibel kerja karyawan, maka tingkat tanggung jawab karyawan akan peningkatan. Fleksibel Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan. Dengan demikian perusahaan perlu lebih dapat berpikir dengan jernih apasaja tindakan yang diperlukan untuk karyawan yang tingakt tanggung jawab dalam bekerja ditingkatkan, sehingga karyawan lebih dapat berkontribusi terhadap perusahaan. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada karyawan. Dengan demikian apabila semakin baik pengembangan karir karyawan, maka tingkat untuk dipromosikan besar di perusahaan. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT Sumber Penikarya. Dengan demikian apabila semakin baik pengembangan karir karyawan, maka tingkat jenjang jabatan dan ilmu yang diterima lebih meningkat. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada karyawan. Dengan demikian pemberian upah atau tunjangan yang tepat waktu dan sesuai dengan kesepakatan bersama akan menimbulkan suatu motivasi dalam diri masing masing karyawan serta dapat fokus dalam bekerja bagi perusahaan. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan, pemberian upah dan tunjangan yang sesuai dengan kesepakatan dan tepat waktu maka karyawan tersebut akan bekerja lebih giat dan selalu telatan bagi perusahaan tersebut serta memiliki semangat untuk memberikan kontribusi berupa meningkatkan kinerja atau pencapaian untuk perusahaan. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan dengan kurangnya motivasi dari dalam diri karyawan tentu akan mempengaruhi hasil kerja dari karyawan tersebut.

Fleksibel kerja, perusahaan perlu menawarkan suatu bentuk jam kerja yang fleksibel sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan keinginan kuat karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Pengembangan Karir, pemimpin perusahaan sebaiknya memberikan kepedulian kepada karyawan dengan cara memonitoring pengembangan kinerja karyawan, serta lebih terbuka dan transparan terhadap kesempatan atau informasi mengenai peluang dan kesempatan promosi jabatan. Kompensasi, perusahaan dapat memberikan kompensasi langsung kepada karyawan dalam bentuk pemberian upah minimum daerah yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memperhatikan kesejahteraan sosial karyawan serta kesehatan bagi karyawan agar kenyamanan dan ketentruman seorang karyawan terpenuhi juga. Motivasi, sebaiknya meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi karyawan agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, pegawai juga melakukan interaksi antara sesama karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ambarita, R. (2012). *Anggap Karyawan Aset, Kunci Sukses Perusahaan*. *www.Kabaribisnis.Com*, 5–8.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT.Rineka Cipta.
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yuta Hotel Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 741–750.
- Azmy, A. D. (2014). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mustika Citra Rasa*.
- Browniee, J. (2018). *A Gentle Introduction to k-Fold Cross Validation*.
- Chaudhry, N. I., Jariko, M. A., Mushtaque, T., Cheer, U., Taylor, L., Masselot, A., Baird, N., Das, S. P., & Mishra, P. (2014). Employee International, engagement: Developing a conceptual framework. *The Journal of Business and Management*, 2(6), 224–235.
- Daniel, K. (2017). The effects of employee satisfaction, organisational citizenship behaviour and turnover on

- organisational effectiveness: A unit level, longitudinal study. *Pers. Psychol*, 101–114.
- Dewi, N., & Utama, I. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(9), 5494–5523.
- Fauzi, M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Radio Camar Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, Vol. 8 No.(ISSN: 2461-0593), Hal 1-16.
- Fauzi, U. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda 2(3), 172–185.
- Gelleman, S. (2016). Motivation in the real world: The art of getting extra effort from everyone including yourself. *Management Analysis Journal*.
- Hertati, L. (2015). Internal control and ethics of quality management system accounting information and implications on the quality of accounting information management: Proposing a research framework. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(6), 902–910.
- Hooks, K.L. and Higgs, J. L. (2000). *Changing Environmental Productivity Relationships in Profesional Service Firm*. Working Paper, Florida Atlantic University.
- Kurniawan Afriadie, Mukhlis Yunus, M. S. A. M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh. *Fachrul Rizal*, 8(3), 37–51.
- Loussaief, S., & Abdelkrim, A. (2018). Convolutional Neural Network Hyper-Parameters Optimization based on Genetic Algorithms. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 9(10), 252–266. <https://doi.org/10.14569/ijacsa.2018.091031>
- Maros, H., & Juniar, S. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PG Krebet Baru Bululawang Malang)*. 1–23.
- Moekijat. (2016). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju.
- Natalia, N. K. S. S., & Netra, I. G. S. K. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1507. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p14>
- Nugroho, A. D., & Kunartinah. (2012). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan erja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 153–169.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM* (D. A. Garnida (ed.); Kedua). Alfabeta.
- Robby, K., & Angery, E. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(3), 494–512.
- Saputro, I. E., Bairizki, A., & Hidayat, S. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab Terhadap Kinerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Mataram. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 14(1), 24–45.
- Sari, T. N. (2019). “Bagaimana Kompensasi Mempengaruhi Motivasi Dan Kinerja Guru.” *Accumulated Journal*, 1, 1):48–57.
- Setianigsih, Wiwin, and M. A. K. (2018). “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5, (20):313–20.
- Sheila Maria Belgis Putri Affiza. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Jam Kerja Fleksibel Terhadap Kinerja Mitra Driver Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Gojek Indonesia Di Yogyakarta*. 1(8.5.2017), 2003–2005.
- Siti Aniqoh Shofwani, A. H. (2019). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus*. 11(1), 52–65.
- Suastina, I., Nuada, I. wayan. (2021). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Disiplin Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru Di Smas Birrul Walidain Nw Rensing. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia* 07(02), 105–112.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Syafarudin, A. (2016). Strategy of leadership and innovation in improving company performance against competitive advantage a case study of pt. Pegadaian (ltd) Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(6), 471–482.
- Warneryd, K. E. (1999). *The Psychology of Saving: A Study on Economic Psychology*. Cheltenham. UK: Edward Elgar.
- Wicaksono, I. S. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi S-1. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Zahra, A., & Gunawan, A. (2015). Pengaruh Sistem Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan Pada Cv. Sidiq Manajemen Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*, 10, 21–36.