



Artikel masuk:  
18 November 2021  
Artikel diperbaiki:  
25 Januari 2022  
Artikel diterima:  
21 Februari 2022

PENGARUH KOMPENSASI DAN JAM KERJA  
FLEKSIBEL TERHADAP KINERJA MITRA *DRIVER*  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING STUDI PADA PT.  
GOJEK INDONESIA DI YOGYAKARTA

Bramanto<sup>1</sup>, Asep Rokhyadi Permana Saputra<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa  
<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Universitas Mercu Buana  
Yogyakarta  
email: [asep@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:asep@mercubuana-yogya.ac.id)

**Abstract**

*This study aims to analyze the effect of compensation and flexible working hours on the performance of Gojek employees in Yogyakarta by using intervening variables of work motivation. This type of research used in this research is quantitative research. This research was conducted on Gojek drivers in Yogyakarta. The sample used in this study amounted to 100 respondents.*

*The results found that compensation has a positive and significant effect on employee performance, flexible working hours have a positive and significant effect on employee performance, and work motivation has a positive and significant effect on employee performance. In addition, this study also found that work motivation can reduce the impact of compensation and flexible working hours on the performance of Gojek employees in Yogyakarta.*

**Keywords:** *Compensation, Flexible Working Hours, Work Motivation, Driver partners Performane*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta dengan menggunakan variabel intervening motivasi kerja. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap driver Gojek di Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 100 responden.

Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, jam kerja fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan dampak yang diberikan kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Jam Kerja Fleksibel, Motivasi Kerja, Kinerja Mitra driver.*

**Latar Belakang**

Gojek merupakan salah satu perusahaan asal Indonesia yang memberikan pelayanan melalui jasa ojek. Gojek memulai perjalanannya pada tahun 2010 dengan

layanan pertama kami yaitu pemesanan ojek melalui *call-center*. Pada tahun 2015, Gojek berkembang pesat setelah meluncurkan sebuah aplikasi dengan tiga layanan, yaitu: GoRide, GoSend, dan GoMart. Sejak saat itu, laju Gojek semakin cepat dan terus beranjak hingga menjadi grup teknologi terkemuka yang melayani jutaan pengguna di Asia Tenggara. Berawal dari layanan transportasi, sekarang aplikasi Gojek memiliki lebih dari 20 layanan yang menjadi solusi buat tantangan sehari-hari. Berkat itu juga, Gojek menjadi salah satu *platform* teknologi terbesar yang melayani jutaan pengguna di Asia Tenggara dengan mengembangkan tiga Super-app: untuk *customer*, untuk mitra *driver*, dan juga mitra *merchant*.

Saat ini, jumlah pengguna aktif Gojek mampu menyaingi jumlah pengguna perusahaan lain yang memiliki basis bisnis yang sejenis. Berdasarkan data yang dilansir *Nikkei* (Hamdani, 2020), pengguna aktif bulanan Gojek mencapai hampir 22 juta pengguna per bulan. Sementara Grab mencapai angka pengguna 18 juta per bulannya (Hamdani, 2020).

Sebagai perusahaan dengan jumlah pengguna aktif yang besar, Gojek membutuhkan *driver* Gojek yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan *driver* Gojek menjadi ujung tombak utama jalanya bisnis perusahaan Gojek. Kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku yang diperlihatkan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan pada seseorang, organisasi atau kelompok, adapun perilaku tersebut berupa gambaran umum tahapan dan semua unsur yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Menurut (Mangkunegara, 2011), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja mitra *driver* Gojek, dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Halim et al., 2014), kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Abid & Barech, 2017) menyimpulkan bahwa jam kerja yang fleksibel memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kompensasi menjadi salah satu pembahasan yang digunakan dalam mengkaji tingkat kinerja karyawan. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014). Menurut (Mangkunegara, 2011), kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Emerole & Edeh, 2017) dan (Hsiung, 2014) bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai baik yang bersifat finansial maupun tidak, memiliki pengaruh yang positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yaitu jam kerja fleksibel. Pengaturan jam kerja fleksibel merupakan salah satu dari sekian banyak jenis pengaturan kerja yang digunakan pada banyak organisasi. Menurut (Ngari & Mukururi, 2014), di Kenya, khususnya pada sektor perbankan, pengaturan kerja seperti ini sudah sangat umum. Jam kerja yang fleksibel merupakan jawaban dari berbagai tantangan yang dihadapi para karyawan yang bekerja untuk bangkit dari berbagai tekanan kerja, kelelahan, dan konflik antara pekerjaan dan keluarga. Orang yang diizinkan untuk memilih jam

berapa mereka bisa memulai dan menyelesaikan pekerjaan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Abid & Barech, 2017) dan (Hashim et al., 2017) menemukan bahwa jam kerja yang fleksibel memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pada akhir tahun 2019, pandemi *Corona Virus Deseases 19* (Covid-19) telah menyebar dengan cepat ke berbagai belahan dunia yang bermula dari daerah Wuhan-China. Menurut (Dong et al., 2020) virus ini telah menewaskan lebih dari 89.000 orang telah terinfeksi (dengan lebih dari 7000 kasus di luar China) dan lebih dari 3000 telah meninggal. COVID-19 telah menyebar ke lebih dari 60 negara selain termasuk Indonesia. Kondisi tersebut mengakibatkan para karyawan Gojek (*Driver Gojek*) mengalami penurunan pendapatan yang cukup signifikan sebab terjadi penurunan jumlah orderan. Selain itu, dampak pandemi Covid-19 juga mengakibatkan Gojek tidak memberikan bonus harian kepada *Driver Gojek*. Adanya permasalahan tersebut, dikhawatirkan akan berakibat pada menurunnya motivasi pada *driver Gojek* untuk bekerja. Jika permasalahan ini tidak dapat diselesaikan dengan segera, maka kinerja *driver Gojek* juga akan mengalami penurunan.

Menurut (Hasibuan, 2014), motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi yang cukup dalam bekerja, maka akan mendorongnya untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini sebagaimana telah dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh (Tumilaar, 2015) dan (Kasim et al., 2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang membahas tentang kinerja *driver Gojek* di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan variabel intervening motivasi kerja dalam menjelaskan dampak kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja *driver Gojek*. Hal ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Halim et al., 2014), (Abid & Barech, 2017), (Emerole & Edeh, 2017), (Hsiung, 2014), (Hashim et al., 2017), (Tumilaar, 2015) dan (Kasim et al., 2016) yang tidak menggunakan model intervening motivasi kerja dalam membahas menjelaskan dampak kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja *driver Gojek*.

### **Teori dan pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Mitra *driver***

Motivasi kerja dapat menjadi sarana penghubung bagi pengaruh kompensasi terhadap kinerja mitra *driver* (Saputra, 2017) Hal ini dikarenakan, kompensasi yang adil yang diberikan kepada seluruh karyawan dapat memicu munculnya motivasi dari dalam diri karyawan untuk lebih giat dalam bekerja (Rochyawati & Sadari, 2014) Kondisi tersebut selanjutnya dapat mendorong karyawan yang termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini sebagaimana telah dijelaskan pada penelitian (Haryani, 2015) bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

H1: Diduga motivasi kerja memoderasi hubungan kompensasi terhadap kinerja mitra *driver*.

### **Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Jam kerja fleksibel terhadap Kinerja Mitra *driver***

Motivasi kerja dapat menjadi sarana penghubung bagi pengaruh jam kerja fleksibel terhadap kinerja mitra *driver* (Amalia & Saputra, 2020) Jam kerja fleksibel (*flex time*) merupakan salah satu bentuk praktik *flexible work arrangement*, dimana professional diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu dengan fleksibilitas yang lebih besar atau bekerja tidak sebanyak jam kerja yang telah ditetapkan di kantor (Hooks & Higgs, 2000). Penerapan jam kerja fleksibel mampu memudahkan karyawan untuk menyesuaikan tuntutan kehidupan pribadi dan pekerjaan di kehidupan professional (Saputra, 2013) Karyawan yang memiliki kemudahan dalam menyesuaikan jam kerja cenderung memiliki motivasi yang baik dalam bekerja sehingga kinerjanya juga akan baik. Hal ini sebagaimana yang telah dijelaskan pada penelitian (Ahmad et al., 2013) bahwa jam kerja fleksibel memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Selain itu, (Tumilaar, 2015) dan (Kasim et al., 2016) juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2: Diduga motivasi kerja memoderasi hubungan jam kerja fleksibel terhadap kinerja mitra *driver*.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Mitra *driver***

Kompensasi menjadi salah satu pembahasan yang digunakan dalam mengkaji tingkat kinerja mitra *driver*. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014). Menurut (Mangkunegara, 2011), kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Emerole & Edeh, 2017) dan (Hsiung, 2014) bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai baik yang bersifat finansial maupun tidak, memiliki pengaruh yang positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

H3: Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra *driver*.

### **Pengaruh Jam Kerja Fleksibel terhadap Kinerja Mitra *driver***

Pengaturan jam kerja fleksibel merupakan salah satu dari sekian banyak jenis pengaturan kerja yang digunakan pada banyak organisasi. Menurut (Ngari & Mukururi, 2014), di Kenya, khususnya pada sektor perbankan, pengaturan kerja seperti ini sudah sangat umum. Jam kerja yang fleksibel merupakan jawaban dari berbagai tantangan yang dihadapi para karyawan yang bekerja untuk bangkit dari berbagai tekanan kerja, kelelahan, dan konflik antara pekerjaan dan keluarga. Orang yang diizinkan untuk memilih jam berapa mereka bisa memulai dan menyelesaikan pekerjaan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka (Saputra, 2015).

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Abid & Barech, 2017) dan (Hashim et al., 2017) menemukan bahwa jam kerja yang fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

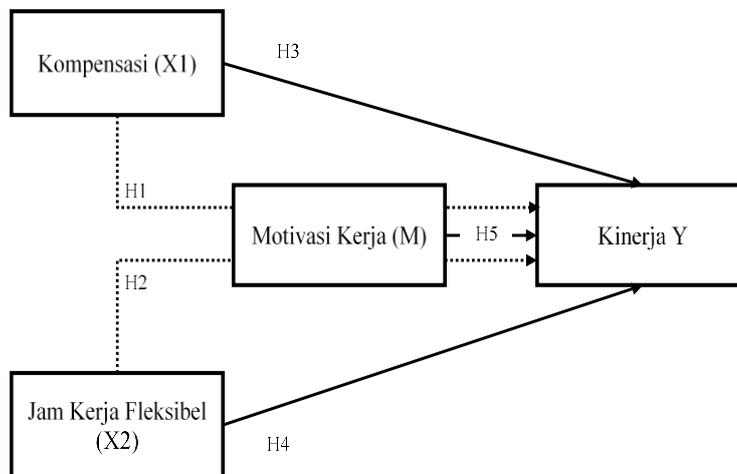
H4: Diduga jam kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra *driver*.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Mitra *driver***

Menurut (Hasibuan, 2014), motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Mawadati & Saputra, 2020) Karyawan yang memiliki motivasi yang cukup dalam bekerja, maka akan mendorongnya untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal ini sebagaimana telah dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh (Tumilaar, 2015) dan (Kasim et al., 2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H5: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra *driver*



**Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian**

Keterangan:

————— : Pengaruh Langsung

..... : Pengaruh Tidak Langsung

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner yang dibagikan kepada 100 driver Gojek di Yogyakarta yang menjadi sampel penelitian. Indikator dan jumlah pertanyaan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seperti Tabel 1.

Selanjutnya, sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda dan menggunakan variabel moderasi.

**Tabel 1. Indikator dan Jumlah pertanyaan dalam Angket Penelitian**

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Jumlah Soal
1	Kinerja (Y)	Menurut Robbins (2001) bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.  Selanjutnya menurut Bernardin dan Russel (1993), kinerja merupakan pencatatan mengenai hasil yang didapat dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan selama selang kurun waktu tertentu.	Indikator yang dirancang oleh Bernardin dan Russel (1993) bahwa terdapat enam indikator dalam penilaian kinerja karyawan, yakni :  1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Keefektifan Biaya 5. Perlu Pengawasan 6. Pengaruh Interpersonal	12
2	Kompensasi (X1)	Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.	Menurut Patton (dalam Nawab dan Bhatti, 2011), Indikator kompensasi terbagi menjadi beberapa hal yaitu :  1. Cukup dan Memadai 2. Layak 3. Seimbang 4. Efektif 5. Aman 6. Menyediakan insentif 7. Dapat diterima	14
3	Jam Kerja Fleksibel (X2)	Jam kerja fleksibel ( <i>flex time</i> ) merupakan salah satu bentuk praktik <i>flexible work arrangement</i> , dimana professional diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu	Indikator-indikator dari Jam kerja fleksibel menurut Rothausen (1994) adalah sebagai berikut :  1. Karyawan dapat membagi waktu	12

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Jumlah Soal
		dengan fleksibilitas yang lebih besar atau bekerja tidak sebanyak jam kerja yang telah ditetapkan di kantor (Hook dan Higgs, 2000).	antara pekerjaan dengan waktu keluarga. 2. Karyawan dapat dengan leluasa mengurus urusan rumah tangga di luar waktu pekerjaan karyawan. 3. Karyawan mudah mendapatkan libur untuk keperluan keluarga dari perusahaan. 4. Karyawan mendapatkan kebebasan untuk memiliki pekerjaan sampingan. 5. Karyawan memiliki kemudahan untuk bertukar jadwal dengan rekan kerja ketika karyawan berhalangan untuk bekerja. 6. Karyawan memiliki kebebasan untuk menentukan jadwal liburnya.	
4	Motivasi Kerja (M)	Robbins (2011) menyatakan, motivasi kerja yaitu kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.	Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010) : 1. Dorongan mencapai tujuan 2. Semangat kerja 3. Inisiatif dan kreatifitas 4. Rasa tanggung jawab	8

---

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Jumlah Soal
		Sedangkan menurut Hasibuan (2014) motivasi kerja yaitu, kecendrungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya.		

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Analisis Regresi Linier Model Jalur 1

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Model Jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Berikut ini Tabel 2 hasil Regresi Linier Model Jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*):

**Tabel 1. Hasil Regresi Linier Model Jalur Metode OLS**

Variabel	Coeff	t	Sig.
(Constant)	5,769	2,332	0,022
Kompensasi	0,219	3,194	0,002
Jam kerja fleksibel	0,314	4,408	0,000
R <sup>2</sup>			0,510
e1			0,490

Sumber : Data Primer diolah (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer *SPSS for Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$M = 5,769 + 0,219X_1 + 0,314X_2 + 0,490$$

Pada persamaan di atas menunjukkan pengaruh kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap motivasi kerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah:

*Konstanta = 5,769*

Angka koefisien konstanta sebesar 5,769, artinya jika kompensasi (X1) dan jam kerja fleksibel (X2) tidak mengalami perubahan, maka nilai motivasi kerja (M) pada karyawan Gojek di Yogyakarta akan sebesar 5,769.

*Koefisien kompensasi terhadap motivasi kerja = 0,219*

Besarnya koefisien regresi kompensasi (X1) sebesar 0,219 (positif) atau searah. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (M) yang artinya bahwa antara kompensasi (X1) dan motivasi kerja (M) menunjukkan hubungan yang searah. Apabila kompensasi rendah maka

motivasi kerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika kompensasi tinggi maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

*Koefisien jam kerja fleksibel terhadap motivasi kerja = 0,314*

Besarnya koefisien regresi jam kerja fleksibel (X2) sebesar 0,314 (positif) atau searah. Maka dapat disimpulkan bahwa jam kerja fleksibel (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (M) yang artinya bahwa antara jam kerja fleksibel (X2) dan motivasi kerja (M) menunjukkan hubungan yang searah. Apabila jam kerja fleksibel rendah maka motivasi kerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika jam kerja fleksibel tinggi maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

*Error Term*

Besarnya koefisien *error term* atau tingkat kesalahan penduga sebesar 0,490. Untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus  $e1 = \sqrt{(1-0,510)} = 0,490$ .

### **Hasil Analisis Regresi Linier Model Jalur 2**

Hasil analisis regresi linier model jalur 2 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Regresi Linier Model Jalur Metode OLS**

<b>Variabel</b>	<b>Coeff</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
(Constant)	1,880	0,967	0,336
Kompensasi	0,379	6,885	0,000
Jam kerja fleksibel	0,200	3,349	0,001
Motivasi Kerja	0,512	6,591	0,000
R <sup>2</sup>			0,836
e2			0,164

Sumber : Data Primer diolah (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program komputer *SPSS for Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,880 + 0,379X1 + 0,200X2 + 0,512M + 0,164$$

Pada persamaan di atas menunjukkan pengaruh kompensasi, jam kerja fleksibel, dan motivasi kerja terhadap kinerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah:

*Konstanta = 1,880*

Angka koefisien konstanta sebesar 1,880, artinya jika kompensasi (X1), jam kerja fleksibel (X2), dan motivasi kerja (M) tidak mengalami perubahan, maka nilai kinerja karyawan (Y) pada karyawan Gojek di Yogyakarta akan sebesar 1,880.

*Koefisien kompensasi terhadap kinerja = 0,379*

Besarnya koefisien regresi kompensasi (X1) sebesar 0,379 (positif) atau searah. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) yang artinya bahwa antara kompensasi (X1) dan kinerja (Y) menunjukkan hubungan yang searah. Apabila kompensasi rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika kompensasi tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

*Koefisien jam kerja fleksibel terhadap kinerja = 0,200*

Besarnya koefisien regresi jam kerja fleksibel (X2) sebesar 0,200 (positif) atau searah. Maka dapat disimpulkan bahwa jam kerja fleksibel (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) yang artinya bahwa antara jam kerja fleksibel (X2) dan kinerja (Y) menunjukkan hubungan yang searah. Apabila jam kerja fleksibel rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika jam kerja fleksibel tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

*Koefisien motivasi kerja terhadap kinerja = 0,512*

Besarnya koefisien regresi motivasi kerja (M) sebesar 0,512 (positif) atau searah. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (M) berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) yang artinya bahwa antara motivasi kerja (M) dan kinerja (Y) menunjukkan hubungan yang searah. Apabila motivasi kerja rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika motivasi kerja tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

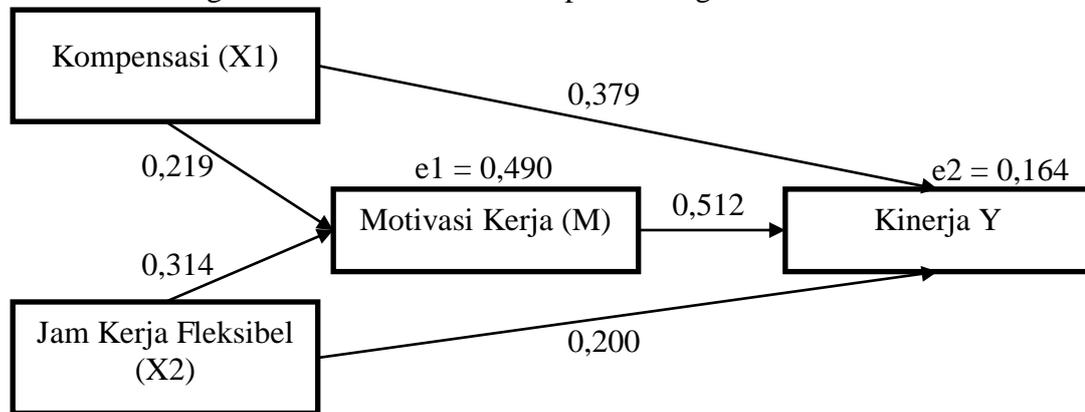
*Error Term*

Besarnya koefisien *error term* atau tingkat kesalahan penduga sebesar 0,164. Untuk nilai  $e1$  dapat dicari dengan rumus  $e1 = \sqrt{1-836} = 0,490$ .

### Pengujian Hipotesis Analisis Jalur

*Path Analysis* atau Analisis Jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2006).

Hasil analisis regresi ke dalam model konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2 Gambar Model Analisis Jalur**

Dari gambar dapat dihitung besarnya efek total dari keterlibatan beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui stress kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Efek Pengaruh Variabel**

Pengaruh	Efek Langsung	Efek Tidak Langsung	Efek Total
X1 → M	0,219	-	-
X2 → M	0,314	-	-
X1 → Y	0,379	-	-
X2 → Y	0,200	-	-
M → Y	0,512	-	-
X1 → M → Y	-	0,112	0,491
X2 → M → Y	-	0,161	0,361

Sumber : Data Primer diolah (2020)

Besarnya pengaruh tidak langsung pengaruh kompensasi terhadap kinerja yang dimoderasi motivasi kerja sebesar 0,112 dan efek totalnya sebesar 0,491 sedangkan pengaruh langsung sebesar 0,379. Besarnya pengaruh tidak langsung pengaruh jam

kerja fleksibel terhadap kinerja yang dimoderasi motivasi kerja sebesar 0,161 dan efek totalnya sebesar 0,361 sedangkan pengaruh langsung sebesar 0,200.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Mitra *driver* PT. Gojek Indonesia Yogyakarta.**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta. Apabila kompensasi rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika kompensasi tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Kompensasi menjadi salah satu pembahasan yang digunakan dalam mengkaji tingkat kinerja karyawan. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014). Menurut Mangkunegara (2011), kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Pemberian kompensasi yang tepat dapat memberikan stimulus bagi para karyawan (*driver*) Gojek dalam melakukan pelayanan terhadap setiap pelanggan. Kompensasi yang adil dan tepat yang diberikan Gojek kepada *driver*nya menjadi bukti bahwa Gojek memiliki keseriusan dalam menjaga kondisi dan kinerja masing-masing *driver*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Emerole & Edeh, 2017) dan (Hsiung, 2014) bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai baik yang bersifat finansial maupun tidak, memiliki pengaruh yang positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Jam Kerja Fleksibel terhadap Kinerja Mitra *driver* PT. Gojek Indonesia Yogyakarta.**

Hasil penelitian mengenai pengaruh jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta menemukan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti bahwa variabel jam kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta. Apabila jam kerja fleksibel rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika jam kerja fleksibel tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaturan jam kerja fleksibel merupakan salah satu dari sekian banyak jenis pengaturan kerja yang digunakan pada banyak organisasi. Jam kerja fleksibel (*flex time*) merupakan salah satu bentuk praktik *flexible work arrangement*, dimana profesional diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu dengan fleksibilitas yang lebih besar atau bekerja tidak sebanyak jam kerja yang telah ditetapkan di kantor (Hooks & Higgs, 2000) (. Fleksibilitas jam kerja ditandai dengan tiga prinsip kerja, yaitu: 1) kontrak fleksibilitas yaitu mengenai kontrak kerja, 2) spasial fleksibilitas yaitu kontrol pekerja dan pilihan mengenai lokasi pekerjaan mereka, dan 3) fleksibilitas sementara yaitu pilihan mengenai jam kerja (Kossek & Ozeki, 1998). Pandangan mengenai fleksibilitas jam kerja berbeda antara perusahaan dan karyawan. Adanya fleksibilitas jam kerja perusahaan berharap karyawannya mampu beradaptasi dengan perubahan karena tuntutan pasar. Sedangkan karyawan melihat fleksibilitas jam kerja sebagai alat untuk

meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan sosial (Costa et al., 2004).

Menurut Ngari & Mukururi, (2014), di Kenya, khususnya pada sektor perbankan, pengaturan kerja seperti ini sudah sangat umum. Jam kerja yang fleksibel merupakan jawaban dari berbagai tantangan yang dihadapi para karyawan yang bekerja untuk bangkit dari berbagai tekanan kerja, kelelahan, dan konflik antara pekerjaan dan keluarga. Orang yang diizinkan untuk memilih jam berapa mereka bisa memulai dan menyelesaikan pekerjaan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abid & Barech, (2017) dan Hashim et al., (2017) menemukan bahwa jam kerja yang fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Mitra *driver* PT. Gojek Indonesia Yogyakarta.**

Hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gojek Indonesia Yogyakarta menemukan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 5%. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gojek di Yogyakarta. Apabila motivasi kerja rendah maka kinerja karyawan akan menurun, sebaliknya jika motivasi kerja tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2014), motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Karyawan yang memiliki motivasi yang cukup dalam bekerja, maka akan mendorongnya untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hal tersebut, peningkatan motivasi kerja perlu dilakukan pimpinan organisasi guna menjamin kualitas kinerja yang dihasilkan pegawainya. Oleh karena itu, pimpinan organisasi harus mampu memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Menurut McClelland (McShane & Von Glinow, 2010) (, faktor kebutuhan individu dapat mempengaruhi tingkat motivasinya. Menurutnya, terdapat tiga tipe individu berdasarkan kebutuhannya, yaitu individu dengan kebutuhan untuk mencapai suatu tujuan, individu dengan kebutuhan untuk mendapatkan penerimaan dari orang lain, dan individu dengan kebutuhan untuk mendapatkan kekuasaan.

Hasil penelitian ini juga telah dibuktikan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tumilaar, (2015) dan Kasim et al., (2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Mitra *driver* PT. Gojek Indonesia Yogyakarta.**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja yang dimoderasi motivasi kerja adalah sebesar 0,112 dan pengaruh langsungnya sebesar 0,379. Total efek yang diberikan adalah sebesar 0,491. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan dampak yang diberikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari dampak pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat

permasalahan dalam motivasi kerja pada driver Gojek di Yogyakarta yang mengakibatkan besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja akan menurun jika melalui motivasi kerja.

**Pengaruh motivasi kerja dalam Memoderasi Pengaruh Jam Kerja Fleksibel terhadap Kinerja Mitra *driver* PT. Gojek Indonesia Yogyakarta.**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung jam kerja fleksibel terhadap kinerja yang dimoderasi motivasi kerja sebesar 0,161 dan pengaruh langsungnya sebesar 0,200. Total pengaruh yang diberikan jam kerja fleksibel terhadap kinerja yang dimoderasi motivasi kerja sebesar 0,361. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menurunkan dampak yang diberikan jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari dampak pengaruh langsung jam kerja fleksibel terhadap kinerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat permasalahan dalam motivasi kerja pada driver Gojek di Yogyakarta yang mengakibatkan besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja akan menurun jika melalui motivasi kerja.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data tentang pengaruh kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dapat ditarik kesimpulan, kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti hipotesis pertama diterima. Jam kerja fleksibel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Hal ini berarti hipotesis kedua diterima. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini terlihat dari nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima. Motivasi kerja dapat menurunkan dampak yang diberikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari besar pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja yaitu sebesar 0,112, sedangkan pengaruh langsung yang diberikan kompensasi terhadap kinerja yaitu sebesar 0,379. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima. Motivasi kerja dapat menurunkan dampak yang diberikan jam kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari besar pengaruh tidak langsung jam kerja fleksibel terhadap kinerja yaitu sebesar 0,161, sedangkan pengaruh langsung yang diberikan kompensasi terhadap kinerja yaitu sebesar 0,200. Hal ini berarti hipotesis kelima diterima.

**Saran Penelitian Yang Akan Datang**

Saran yang dapat diberikan melalui penelitian ini yaitu: Disarankan kepada manajemen Gojek untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawannya dengan memperhatikan aspek kompensasi, jam kerja fleksibel, dan motivasi kerja setiap drivernya dikarenakan keempat aspek tersebut masih berada pada kategori sedang. Disarankan kepada penelitian selanjutnya untuk menggunakan variabel lain dalam mengukur kinerja karyawan Gojek.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abid, S., & Barech, D. K. (2017). The impact of flexible working hours on the employees' performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 4 (7), 450, 466.
- Ahmad, A. R., Idris, M. T. M., & Hashim, M. H. (2013). A study of flexible working hours and motivation. *Asian Social Science*, 9(3), 208–215.
- Amalia, L., & Saputra, A. R. P. (2020). Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Subsektor Advertising, Printing, Dan Media. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(1), 187–200. <https://doi.org/10.24815/jimen.v5i1.14365>
- Costa, G., Åkerstedt, T., Nachreiner, F., Baltieri, F., Carvalhais, J., Folkard, S., Dresen, M. F., Gadbois, C., Gartner, J., & Sukalo, H. G. (2004). Flexible working hours, health, and well-being in Europe: Some considerations from a SALTSA project. *Chronobiology International*, 21(6), 831–844.
- Dong, E., Du, H., & Gardner, L. (2020). An interactive web-based dashboard to track COVID-19 in real time. *The Lancet Infectious Diseases*, 20(5), 533–534.
- Emerole, D. B., & Edeh, F. O. (2017). The effect of compensation on employee performance in Nigeria civil service: A study of Rivers State board of internal revenue service. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(2).
- Halim, F. R., Pradhanawati, A., & Dewi, R. S. (2014). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(3), 61–70.
- Hamdani, L. A. (2020). Gojek rebranding, dan kalahkan Grab soal pengguna aktif bulanan. In <https://www.tek.id/>.
- Haryani, S. S. (2015). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja (Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1).
- Hashim, M., Ullah, M., & Khan, D. M. A. (2017). Impact of time flexibility on employees' performance: A study of teaching faculty in government colleges of management sciences Peshawar. *City University Research Journal*, 2(2), 34–47.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). Manajemen sumber daya manusia (revisi). *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Hooks, K. L., & Higgs, J. L. (2000). *Changing Environmental Productivity Relationship in Profesional Service Firm*. Working Paper, Florida Atlantic University.
- Hsiung, T.-L. (2014). The relationships among salary, altruistic behavior and job performance in the national basketball association. *International Journal of Business and Social Science*, 5(9).

- Kasim, D., Rantetampang, A. L., & Lumbantobing, H. (2016). Relationships of Work Discipline, Leadership, Training, and Motivation to Performance of Employees Administration Abepura Hospital Papua 2015. *Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 26(1), 154–164.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.*
- Mawadati, D., & Saputra, A. R. P. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention karyawan. *FORUM EKONOMI*, 22(1), 18–26. <https://doi.org/10.29264/jfor.v22i1.6012>
- McShane, S., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational behaviour: Emerging knowledge and practice for the real world.* McGraw-Hill/Irwin.
- Ngari, J. M. K., & Mukururi, J. N. (2014). *Influence of work Life balance policies on employee job satisfaction in Kenya's banking sector; A case of commercial banks in Nairobi central business district.*
- Rochyawati, F., & Sadari, S. (2014). Dampak Tangible Dan Pengaruhnya Pada Kepuasan Konsumen Dengan Knowledge Management Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 2(2), 27–33. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v2i2.340>
- Saputra, A. R. P. (2013). Penguatan sistem informasi inovasi antara strategi inovasi ekstern dan kinerja perusahaan. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 1(1), 47–61. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v1i1.305>
- Saputra, A. R. P. (2015). The Moderation Effect Of Innovation Of Information System Between Extern Innovation Strategy And Company's Performance. *Asian Academic Research Journal of Social Science & Humanities*, 1(35), 338–356. <https://doi.org/ISSN : 2278 - 859X>
- Saputra, A. R. P. (2017). Analisis Multivariat Ketidakpuasan Dalam Sektor Kesehatan Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 5(1), 21–49. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v5i1.325>
- Tumilaar, B. R. (2015). The effect of discipline, leadership, and motivation on employee performance at bpjs ketenagakerjaan Sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).