



# Pengaruh Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi, dan Career Path terhadap Corporate Performance Karyawan PT Telkom Jayapura dengan Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening

Johanis R. Wanma

Department of Management, Universitas Cenderawasih, Indonesia

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received: 22 Maret 2025

Revised: 12 April 2025

Accepted: 30 Mei 2025

### Keywords:

Contract-based employment

Compensation

Career path

Employee performance

corporate performance

## ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pengaruh sistem kerja kontrak, kompensasi, dan jalur karier terhadap corporate performance karyawan PT Telkom Jayapura, dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Keunikan studi ini terletak pada konteks geografisnya yang berfokus di wilayah timur Indonesia sebuah kawasan yang masih jarang menjadi perhatian dalam kajian serupa serta penggunaan pendekatan analisis kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS. Data dikumpulkan melalui survei terhadap seluruh karyawan kontrak yang berjumlah 40 orang, menggunakan teknik sampling jenuh. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun corporate performance, sedangkan jalur karier hanya berpengaruh terhadap kinerja saja. Sementara itu, kompensasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja maupun corporate performance. Selain itu, kinerja tidak terbukti secara signifikan memediasi hubungan antara ketiga variabel independen terhadap corporate performance. Secara praktis, hasil ini menyarankan agar manajemen PT Telkom Jayapura memperkuat struktur sistem kerja kontrak serta meninjau kembali strategi kompensasi dan pengembangan karier yang diterapkan. Dari sisi teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks perusahaan BUMN di wilayah Indonesia timur.

This study aims to examine the influence of contract work systems, compensation, and career path on the corporate performance of employees at PT Telkom Jayapura, with employee performance as a mediating variable. The novelty of this research lies in its geographical focus on Eastern Indonesia – an area that remains underexplored in similar studies – and its use of the SmartPLS-based Structural Equation Modeling (SEM) approach. Employing a quantitative method through a survey, data were collected from all contract employees at PT Telkom Jayapura, totaling 40 respondents using a saturated sampling technique. The results reveal that the contract work system has a significant impact on both employee performance and corporate performance, while career path only influences employee performance. Conversely, compensation does not have a significant effect on either employee performance or corporate performance. Furthermore, employee performance does not significantly mediate the relationship between contract work systems, compensation, or career path and corporate performance. Practically, these findings highlight the need for PT Telkom Jayapura's management to strengthen its contract work system and re-evaluate its compensation strategies and career development programs. Theoretically, this research contributes to the human resource management literature, particularly in the context of state-owned enterprises operating in Eastern Indonesia.

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



### Corresponding Author:

**Dr. Johanis R. Wanma, SE., M.Si.**

Department of Management, Universitas Cenderawasih,

Jl. Kamp Wolker Yabansai, Jayapura, Papua

Email: [johanisw3@gmail.com](mailto:johanisw3@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di era globalisasi telah mendorong transformasi besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk cara masyarakat berinteraksi secara sosial, menjalankan aktivitas ekonomi, hingga mengelola bisnis. Perubahan ini turut memengaruhi dinamika persaingan antarperusahaan, yang kini tidak hanya berfokus pada produk dan layanan, tetapi juga pada strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai elemen kunci dalam pencapaian kinerja

organisasi (Handoko & Rambe, 2018). Dalam konteks tersebut, perusahaan dituntut mampu menerapkan sistem ketenagakerjaan yang fleksibel dan responsif, menyediakan skema kompensasi yang layak dan kompetitif, serta menciptakan jalur karier yang terstruktur guna mendorong motivasi dan mempertahankan kinerja optimal karyawan, sekaligus menjaga daya saing organisasi.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor teknologi informasi dan komunikasi, memiliki peran sentral dalam menyediakan layanan telekomunikasi nasional. Telkom mengklaim diri sebagai penyedia layanan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dengan basis pelanggan mencakup sekitar 15 juta pengguna telepon tetap dan 50 juta pengguna layanan seluler. Secara kepemilikan, saham Telkom dikuasai oleh Pemerintah Indonesia sebesar 51,19%, sementara sisanya 48,81% dikuasai oleh publik – yang terdiri dari 45,58% investor asing dan 3,23% investor domestik. Di tingkat daerah, seperti di Kota Jayapura, Provinsi Papua, kehadiran Telkom tidak hanya sebagai penyedia infrastruktur telekomunikasi, tetapi juga sebagai aktor penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal.

Meskipun dikenal sebagai perusahaan besar dan memiliki reputasi keuangan yang kuat, PT Telkom Indonesia menerapkan sistem ketenagakerjaan yang sebagian besar berbasis kontrak, terutama untuk tenaga kerja di lapangan. Pola hubungan kerja ini dikenal sebagai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), sebagaimana diatur dalam Pasal 1601 b Kitab Undang-Undang Hukum Perdata dan diperkuat oleh ketentuan dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Melalui skema ini, pekerja dikontrak dalam jangka waktu tertentu berdasarkan kesepakatan antara pekerja dan perusahaan, dan dalam praktiknya, sistem ini juga kerap melibatkan pihak ketiga melalui mekanisme outsourcing.

Penerapan sistem kerja kontrak memiliki dampak yang tidak bisa diabaikan terhadap aspek psikologis dan performa kerja karyawan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh keterampilan dan pengalaman kerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, serta prospek pengembangan karier (Wahjono, 2010). Kompensasi yang memadai – baik berupa gaji pokok, tunjangan, maupun fasilitas nonfinansial – merupakan bentuk penghargaan yang dapat mendorong produktivitas. Di sisi lain, jalur karier yang jelas dan transparan membantu karyawan melihat masa depan mereka di dalam organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas jangka panjang.

Namun demikian, observasi lapangan menunjukkan adanya ketimpangan antara kebijakan formal ketenagakerjaan yang diterapkan Telkom dan ekspektasi tenaga kerja lokal di wilayah Jayapura. Meskipun Telkom secara normatif telah memberikan kompensasi sesuai regulasi dan membuka akses pengembangan karier, sistem kerja kontrak yang diterapkan masih menyisakan keraguan di kalangan karyawan, khususnya dalam hal kepastian kerja dan motivasi jangka panjang. Ketidakpastian ini dapat berimplikasi pada fluktuasi kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian sebelumnya memang telah mengkaji hubungan antara sistem kerja kontrak, kompensasi, jalur karier, dan kinerja baik pada level individu maupun organisasi. Namun, sebagian besar studi tersebut dilakukan di wilayah perkotaan besar seperti Jakarta, Surabaya, atau Bandung, sehingga belum banyak menggali konteks ketenagakerjaan di kawasan timur Indonesia seperti Papua yang memiliki kondisi sosial-budaya, infrastruktur, dan dinamika organisasi yang berbeda. Kesenjangan ini menimbulkan kebutuhan untuk melakukan studi yang lebih kontekstual, baik untuk pengembangan teori maupun untuk memberikan rekomendasi praktis berbasis bukti.

Penelitian ini memiliki urgensi ilmiah untuk memperkaya khazanah literatur manajemen SDM dengan menyoroti praktik ketenagakerjaan di perusahaan milik negara yang beroperasi di kawasan Indonesia Timur. Secara praktis, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berbasis data bagi manajemen PT Telkom Jayapura dalam merancang strategi ketenagakerjaan yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Fokus utama kajian ini adalah menganalisis pengaruh sistem kerja kontrak, kompensasi, dan jalur karier terhadap corporate performance, dengan kinerja karyawan sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori sekaligus membantu organisasi dalam merespons tantangan kompetisi global melalui manajemen SDM yang lebih kontekstual dan strategis.

## KAJIAN TEORI

### Pengertian Kerja Kontrak

Bekerja merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan tertentu, baik berupa imbalan finansial maupun nonfinansial, dalam suatu proses yang bersifat dinamis dan bermakna. Aktivitas kerja tidak dapat dilepaskan dari unsur fisik, psikologis, dan sosial yang saling memengaruhi. Dalam praktik hubungan kerja modern, kontrak atau perjanjian kerja merupakan bentuk kesepakatan formal antara dua pihak atau lebih yang saling menyetujui syarat dan ketentuan kerja. Di Indonesia, konsep ini diatur secara hukum melalui Kitab Undang-Undang Hukum Perdata, khususnya Pasal 1601 b, serta diperkuat dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Salah satu bentuk hubungan kerja yang berkembang dalam praktik ketenagakerjaan adalah sistem kerja kontrak atau yang dikenal sebagai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Sistem ini mencerminkan perjanjian antara pekerja dan pemberi kerja untuk menjalankan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu atau untuk jenis pekerjaan tertentu. Secara hukum, pekerja kontrak adalah mereka yang tidak memiliki status sebagai karyawan tetap, dan masa kerjanya dibatasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati bersama. Dalam beberapa kasus, sistem ini juga melibatkan mekanisme outsourcing, yaitu penyerahan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga. Berdasarkan ketentuan Pasal 1601 b KUH Perdata, praktik outsourcing ini dianggap sebagai perjanjian pemborongan pekerjaan, di mana pihak pemborong menyanggupi untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu dan pihak yang memborongkan berkewajiban untuk membayar jasa tersebut. Namun dalam praktiknya, sistem kerja kontrak sering kali menjadi sumber ketidakpastian bagi pekerja. Sebagaimana disorot oleh (Arina, 2011), hubungan kerja kontrak kerap dipandang merugikan pihak pekerja karena terbatasnya perlindungan sosial, ketidakpastian status kerja, rendahnya tingkat upah, minimnya akses terhadap jaminan sosial, serta tidak adanya kejelasan jalur karier. Kondisi ini berpotensi melemahkan relasi industrial dan menciptakan ketimpangan antara pekerja dan pemberi kerja.

Karyawan kontrak umumnya diperbantukan untuk menangani pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, namun keberlanjutan masa kerja mereka sangat bergantung pada kinerja individu. Seperti dijelaskan oleh Mallu (2015), perusahaan cenderung mempertahankan karyawan kontrak yang menunjukkan kinerja baik, dan sebaliknya, akan menghentikan kontrak kerja apabila kinerja tidak memenuhi ekspektasi. Dalam pelaksanaannya, perusahaan dapat merekrut tenaga kontrak melalui dua jalur: pertama, melalui perekrutan langsung antara perusahaan dan pekerja; kedua, melalui jasa penyedia tenaga kerja atau contract labor agency sebagaimana dijelaskan oleh Maryono (2009). Kedua pendekatan ini memberikan fleksibilitas bagi perusahaan, tetapi pada saat yang sama menimbulkan tantangan tersendiri dalam hal perlindungan hak dan kesejahteraan tenaga kerja.

### Kompensasi

Pada dasarnya, manusia bekerja tidak hanya sebagai bentuk aktivitas sosial, tetapi juga sebagai upaya utama untuk memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam konteks organisasi, kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan kinerja mereka terhadap perusahaan. Kompensasi mencakup berbagai bentuk, mulai dari gaji pokok, tunjangan, hingga fasilitas yang dinikmati karyawan, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Dalam praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM), kompensasi merupakan salah satu fungsi operasional yang paling krusial karena secara langsung memengaruhi motivasi kerja, loyalitas, serta keberlangsungan kinerja organisasi.

Menurut Sutiono (2014), banyak perusahaan berhasil tumbuh dan bersaing karena memiliki sistem kompensasi yang adil dan kompetitif. Sebaliknya, kebijakan kompensasi yang lemah sering kali menjadi penyebab rendahnya produktivitas dan tingginya turnover karyawan. Kompensasi sendiri terbagi ke dalam dua kategori utama: kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terdiri dari dua bentuk, yaitu kompensasi langsung berupa gaji atau upah yang dibayarkan

secara rutin, dan kompensasi tidak langsung yang umumnya berbentuk tunjangan seperti asuransi, jaminan kesehatan, atau tunjangan transportasi. Sementara itu, kompensasi nonfinansial mencakup berbagai bentuk insentif, penghargaan nonmoneter, serta fasilitas kerja yang mendukung kenyamanan dan kepuasan kerja.

Lebih lanjut, sistem pemberian kompensasi dalam perusahaan umumnya dibedakan berdasarkan beberapa pendekatan, antara lain berdasarkan waktu kerja (time-based), hasil kerja (output-based), dan sistem borongan (lump-sum system), sebagaimana dikemukakan oleh, (Sutiono 2014) pemilihan sistem kompensasi yang tepat menjadi strategi penting dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis sekaligus sebagai instrumen untuk mendorong produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

### **Career Path**

Karier karyawan mencerminkan perjalanan profesional yang ditempuh seseorang selama masa kerjanya dalam suatu organisasi. Karier bukan hanya sekadar jabatan, melainkan juga menggambarkan peran, status, dan pencapaian individu dalam struktur organisasi tersebut. Putra (2014) mendefinisikan karier sebagai rangkaian posisi atau pekerjaan yang dijalani seseorang sepanjang hidupnya. Pengembangan karier merupakan proses peningkatan status individu dalam jalur karier yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Namun, laju pengembangan karier setiap individu sangat bergantung pada berbagai faktor. Secara umum, kemajuan karier ditentukan oleh tiga kemampuan utama: intelektual, kepemimpinan, dan manajerial. Ketiganya menjadi fondasi penting yang harus terus dikembangkan oleh karyawan, terutama bagi mereka yang memiliki ambisi untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi. Dalam konteks organisasi, pengembangan karier merupakan strategi penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi, pengalaman, dan kesiapan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan yang ada. Karena itu, perusahaan perlu mengelola karier secara sistematis agar dapat menjaga produktivitas sekaligus mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

Dalam menentukan arah dan pengembangan karier, karyawan juga perlu mempertimbangkan sejumlah faktor, seperti keadilan dalam sistem promosi, dukungan dari atasan langsung, keterbukaan informasi terkait peluang pengembangan, serta tingkat kepuasan kerja. Meskipun setiap orang memiliki ukuran keberhasilan karier yang berbeda, pada dasarnya hampir semua karyawan menginginkan kemajuan dalam jenjang profesionalnya (Sinulingga, 2011).

### **Corporate Performance**

Kinerja perusahaan mencerminkan gambaran menyeluruh tentang kondisi dan capaian organisasi dalam suatu periode tertentu, yang dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mengelola dan mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Secara umum, kinerja merujuk pada berbagai aktivitas dan hasil kerja organisasi yang diukur berdasarkan standar tertentu, seperti efisiensi operasional, tanggung jawab manajerial, serta pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan (Widodo, 2010). Meskipun kinerja perusahaan sering diidentifikasi melalui rasio-rasio keuangan, ukuran perusahaan seperti total aset juga menjadi indikator penting, karena besarnya aset cenderung mencerminkan kapasitas perusahaan dalam menghasilkan pendapatan dan menopang kegiatan operasional. Dengan demikian, kinerja perusahaan tidak hanya sekadar soal laba, tetapi juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola proses bisnis secara efektif dan berkelanjutan. Ukuran kinerja ini memberikan dasar yang objektif bagi manajemen untuk mengevaluasi keberhasilan strategi yang diterapkan serta menjadi alat penting dalam proses pengambilan keputusan bisnis (Anastasia, 2014)

### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil nyata dari aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang dilaksanakan sesuai dengan peran, tanggung jawab, dan kewenangan yang dimiliki, serta dijalankan dalam koridor hukum dan etika (Suyadi, 1999). Menurut Hasibuan (2005), kinerja mencerminkan perilaku kerja karyawan yang ditunjukkan melalui pencapaian tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang

diselesaikan, tetapi juga dari kualitas hasil yang dihasilkan sesuai dengan ekspektasi organisasi.

Berbagai faktor dapat memengaruhi tingkat kinerja seseorang, di antaranya adalah latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, inisiatif, serta motivasi intrinsik. Pendidikan berperan penting karena memperluas wawasan, mendorong kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan kapasitas individu untuk berinovasi. Dengan demikian, seseorang yang memiliki pemahaman dan keterampilan yang baik akan lebih siap dalam menghadapi tantangan pekerjaan, dan cenderung memberikan hasil kerja yang lebih optimal. Di sisi lain, pencapaian dalam bekerja dapat memberikan umpan balik positif bagi individu untuk terus berkembang dan mempertahankan kualitas kinerjanya.

### Penelitian Terdahulu

Salah satu studi yang relevan datang dari Retnosari et al. 2016, yang meneliti pengaruh sistem kerja kontrak, kompensasi, dan jalur karier terhadap kinerja perusahaan, dengan kinerja karyawan sebagai variabel perantara. Meskipun memiliki kesamaan dalam penggunaan variabel utama, studi tersebut belum secara menyeluruh menguji hubungan tidak langsung antar variabel melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS.

Kesenjangan penelitian tampak jelas pada kurangnya kajian yang berfokus pada wilayah timur Indonesia, khususnya Papua, yang memiliki konteks sosial, ekonomi, dan infrastruktur yang berbeda dengan wilayah lain. Di samping itu, masih sedikit penelitian yang secara simultan mengintegrasikan variabel sistem kerja kontrak, kompensasi, dan career path dengan kinerja sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan corporate performance. Belum banyak pula pendekatan kuantitatif yang mengkaji pengaruh langsung maupun tidak langsung di lingkungan perusahaan BUMN sektor telekomunikasi di Papua. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk menjawab celah tersebut dan memberikan kontribusi empiris yang kontekstual.

### Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan temuan dari berbagai penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja kontrak, kompensasi, dan jalur karier secara teoritis memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja yang optimal dari karyawan diyakini akan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, kinerja karyawan juga berpotensi memainkan peran sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan corporate performance. Dengan mempertimbangkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>3</sub> : Career path berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>4</sub> : Kinerja berpengaruh signifikan terhadap corporate performance
- H<sub>5</sub> : Sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap corporate performance
- H<sub>6</sub> : Career path berpengaruh signifikan terhadap corporate performance
- H<sub>7</sub> : Sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap corporate performance melalui kinerja
- H<sub>8</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap corporate performance melalui kinerja
- H<sub>9</sub> : Career path berpengaruh signifikan terhadap corporate performance melalui kinerja

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori explanatory research yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2005). Pendekatan kuantitatif digunakan dengan desain survei sebagai metode utama pengumpulan data. Kuesioner disebarluaskan langsung kepada responden untuk memperoleh data primer secara objektif (Hartono, 2008:2). Penelitian dilakukan di PT Telkom Papua, Jayapura Utara, dengan fokus pada karyawan kontrak sebagai subjek

penelitian. Karena jumlah populasi hanya 40 orang, teknik sampling jenuh diterapkan, di mana seluruh populasi dijadikan responden (Sarjono & Julianita, 2011).

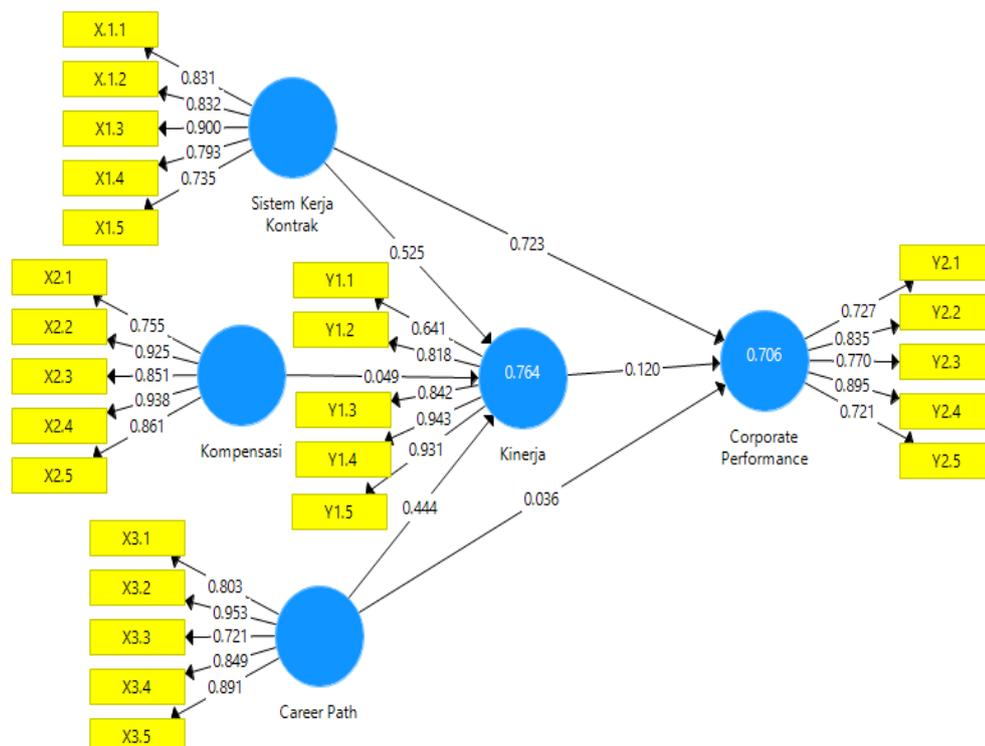
Data yang digunakan meliputi data primer dari kuesioner dan data sekunder dari dokumen internal perusahaan. Terdapat lima variabel yang dianalisis, yakni sistem kerja kontrak (X1) yang mencakup perjanjian kerja, masa kerja, batas usia, upah, dan motivasi; kompensasi (X2) berdasarkan unsur gaji, bonus, asuransi, dan tunjangan (Hasibuan, 2005); jalur karier (X3) meliputi pendidikan, pelatihan, mutasi, dan promosi jabatan (Hasibuan, 2005); kinerja karyawan (Y1) mengacu pada mutu, output, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian, dan komitmen (Koopmans et al., 2011); serta kinerja perusahaan (Y2) berdasarkan indikator laporan keuangan (Mulyani, 2007). Pengukuran menggunakan skala Likert lima poin (Ferdinand, 2006).

Uji validitas dilakukan dengan bantuan SmartPLS versi 3, menggunakan nilai outer loading sebagai indikator validitas (Ghozali, 2013). Reliabilitas instrumen dinilai melalui Cronbach's Alpha, dengan batas  $\geq 0,6$  untuk menyatakan konsistensi internal yang memadai. Model regresi selanjutnya diuji dengan uji asumsi klasik, khususnya multikolinearitas, menggunakan nilai tolerance ( $>0,10$ ) dan VIF ( $<10$ ) untuk memastikan independensi antarvariabel bebas (Ghozali, 2013). Uji t parsial digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, pada tingkat signifikansi 5%. Nilai signifikansi  $<0,05$  menjadi dasar penolakan hipotesis nol dan penerimaan hipotesis alternatif bahwa terdapat pengaruh signifikan antarvariabel.

## HASIL PENELITIAN

### Analisis Data

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan menggunakan program smartPLS 3.0, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



Sumber: SMART PLS, data diolah penulis (2022)

### Uji Path Coefficient

Evaluasi path coefficient dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model. Sementara itu, nilai coefficient of determination (R-Square) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel endogen dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin, nilai  $R^2$  sebesar 0,67 ke atas menunjukkan pengaruh yang kuat, nilai antara 0,33 hingga 0,67 tergolong sedang, dan nilai antara 0,19 hingga 0,33 dikategorikan lemah ((Ghozali, 2013)

Berdasarkan hasil visualisasi inner model, diketahui bahwa pengaruh terbesar ditunjukkan oleh hubungan antara Sistem Kerja Kontrak terhadap Kinerja, dengan nilai path coefficient sebesar 0,525. Disusul oleh pengaruh Career Path terhadap Kinerja sebesar 0,444. Pengaruh Kinerja terhadap Corporate Performance tercatat sebesar 0,120, sementara pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja hanya sebesar 0,049, dan Career Path terhadap Corporate Performance sebesar 0,036.

Secara umum, seluruh variabel dalam model menunjukkan nilai path coefficient yang bersifat positif, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai koefisien pada suatu hubungan, maka semakin kuat pula pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Temuan ini mempertegas hubungan antar variabel dalam model, di mana arah pengaruh yang konsisten menguatkan validitas struktur hubungan dalam kerangka teoritik penelitian ini.

#### Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit)

Berdasarkan hasil olah data menggunakan aplikasi SmartPLS versi 3.0, diperoleh nilai R-Square untuk variabel Kinerja sebesar 0,764. Artinya, sebesar 76,4% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh tiga variabel independen, yaitu Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi, dan Career Path. Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel Corporate Performance tercatat sebesar 0,706, yang berarti sekitar 70,6% variasi dalam kinerja perusahaan dipengaruhi oleh keempat variabel: Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi, Career Path, dan Kinerja Karyawan.

Untuk menilai sejauh mana model dapat mewakili data secara keseluruhan (goodness of fit), digunakan nilai Q-Square. Nilai ini memiliki makna yang serupa dengan R-Square pada regresi linear, di mana semakin besar nilainya, maka model dianggap semakin baik dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Hasil perhitungan menunjukkan nilai Q-Square sebesar 0,931, yang diperoleh dari rumus:

$$\begin{aligned} Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,764) \times (1 - 0,706)] \\ &= 1 - (0,236 \times 0,294) \\ &= 1 - 0,0694 \\ &= 0,931 \end{aligned}$$

Nilai Q-Square sebesar 0,931 ini menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 93,1% keragaman data yang diamati, sementara sisanya sebesar 6,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki tingkat goodness of fit yang sangat baik.

#### Uji Hipotesis

Pengujian parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen – yaitu Sistem Kerja Kontrak (X1), Kompensasi (X2), dan Career Path (X3) – terhadap variabel dependen, yakni Kinerja (Y1) dan Corporate Performance (Y2), baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Uji dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), dengan dasar pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan antara nilai t-hitung dan t-tabel atau melihat nilai P-Values. Jika P-Values < 0,05 atau t-hitung > t-tabel, maka hipotesis alternatif diterima, artinya variabel tersebut berpengaruh signifikan.

Dari sembilan hipotesis yang diuji, hanya tiga yang terbukti signifikan. Pertama, Sistem Kerja Kontrak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan P-Values 0,004 dan t-hitung 2,906 > 2,028. Kedua, Career Path juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dengan P-Values 0,000 dan t-hitung 3,574 > 2,028. Ketiga, Sistem Kerja Kontrak terbukti berpengaruh terhadap Corporate Performance dengan P-Values 0,000 dan t-hitung 4,845 > 2,028. Sementara itu, hipotesis lainnya tidak menunjukkan

pengaruh yang signifikan karena nilai P-Values melebihi batas signifikansi. Rincian hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

- a) Sistem Kerja Kontrak → Kinerja:  $P = 0,004 (< 0,05)$ ,  $t = 2,906 > 2,028$ . Artinya, sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b) Kompensasi → Kinerja:  $P = 0,778$ ,  $t = 0,282 < 2,028$ . Artinya, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- c) Career Path → Kinerja:  $P = 0,000$ ,  $t = 3,574 > 2,028$ . Artinya, career path berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d) Kinerja → Corporate Performance:  $P = 0,551$ ,  $t = 0,596 < 2,028$ . Kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap corporate performance.
- e) Sistem Kerja Kontrak → Corporate Performance:  $P = 0,000$ ,  $t = 4,845 > 2,028$ . Artinya, sistem kerja kontrak berpengaruh signifikan terhadap corporate performance.
- f) Career Path → Corporate Performance:  $P = 0,806$ ,  $t = 0,245 < 2,028$ . Career path tidak berpengaruh signifikan terhadap corporate performance.
- g) Sistem Kerja Kontrak → Corporate Performance melalui Kinerja:  $P = 0,536$ ,  $t = 0,619 < 2,028$ . Tidak ada pengaruh signifikan secara tidak langsung.
- h) Kompensasi → Corporate Performance melalui Kinerja:  $P = 0,905$ ,  $t = 0,120 < 2,028$ . Tidak ditemukan pengaruh signifikan.
- i) Career Path → Corporate Performance melalui Kinerja:  $P = 0,569$ ,  $t = 0,570 < 2,028$ . Tidak terdapat pengaruh signifikan melalui mediasi kinerja.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa hanya Sistem Kerja Kontrak dan Career Path yang berdampak nyata terhadap Kinerja, serta hanya Sistem Kerja Kontrak yang berpengaruh langsung terhadap Corporate Performance. Sementara variabel lainnya, termasuk pengaruh tidak langsung melalui kinerja, tidak menunjukkan hubungan yang signifikan. Hasil ini menyoroti pentingnya sistem ketenagakerjaan yang terstruktur dan peluang pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.

## PEMBAHASAN

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Kerja Kontrak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja karyawan maupun Corporate Performance, sedangkan Career Path hanya memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja. Sementara itu, variabel lainnya, baik secara langsung maupun melalui mediasi Kinerja, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi 5%, di mana keputusan diambil berdasarkan perbandingan antara nilai t-hitung dan t-tabel serta mempertimbangkan nilai P-Values; jika P-Values  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sebaliknya jika P-Values  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima. Berdasarkan hasil tersebut, pembahasan dalam penelitian ini difokuskan pada dua aspek utama, yaitu pengaruh langsung antar variabel dan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh Kinerja, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang pola hubungan antarvariabel dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan PT Telkom Jayapura.

### Pengaruh Langsung Sistem Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y_1$ )

Dalam penelitian ini, variabel Sistem Kerja Kontrak dan Kinerja diukur melalui lima indikator pernyataan, yang secara umum mendapat tanggapan positif dari responden. Sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa keberadaan sistem kerja kontrak yang jelas dan terstruktur memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Telkom Jayapura. Salah satu item dengan rata-rata skor tertinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut secara representatif mencerminkan variabel yang diukur lebih baik dibandingkan indikator lainnya. Hasil uji hipotesis pertama memperkuat temuan tersebut, di mana Sistem Kerja Kontrak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja, dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dan P-Values sebesar 0,004, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Secara hukum, kontrak kerja merupakan bentuk perjanjian antara pekerja dan pemberi

kerja yang sah dan diatur dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata Indonesia, terutama dalam bentuk Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yakni kesepakatan kerja yang berlaku dalam jangka waktu atau proyek tertentu. Praktik ini menjadi bagian dari dinamika ketenagakerjaan kontemporer yang tidak hanya legal secara administratif, tetapi juga terbukti berdampak pada produktivitas karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Intan Retnosari, yang menyatakan bahwa sistem kerja kontrak memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja dibandingkan dengan kompensasi maupun jalur karier.

#### **Pengaruh Langsung Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y_1$ )**

Hasil analisis terhadap pengaruh langsung antara Kompensasi dan Kinerja menunjukkan bahwa kompensasi tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Jayapura.

#### **Pengaruh Langsung Path Career ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y_1$ )**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Career Path terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja, yang berarti jalur karier memberikan kontribusi positif dalam mendorong kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Career Path berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Telkom Jayapura.

#### **Pengaruh Langsung Kinerja ( $Y_1$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ )**

Model pengaruh langsung selanjutnya yang dianalisis adalah hubungan antara Kinerja dan Corporate Performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Artinya, kontribusi Kinerja terhadap Corporate Performance karyawan dinilai tidak cukup kuat. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura.

#### **Pengaruh Langsung Sistem Kerja Kontrak ( $X_1$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ )**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Sistem Kerja Kontrak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Corporate Performance karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa struktur dan mekanisme kerja kontrak yang diterapkan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Sistem Kerja Kontrak berperan penting dan berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura.

#### **Pengaruh Langsung Career Path ( $X_3$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ )**

Hasil analisis mengenai pengaruh Career Path terhadap Corporate Performance menunjukkan bahwa jalur karier tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, Career Path belum mampu mendorong tercapainya Corporate Performance secara signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Career Path tidak berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Sistem Kerja Kontrak ( $X_1$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ ) Melalui Kinerja.**

Hasil analisis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara Sistem Kerja Kontrak dan Corporate Performance melalui variabel mediasi Kinerja tidak menunjukkan hubungan yang signifikan. Artinya, meskipun Kinerja dijadikan perantara, Sistem Kerja Kontrak tetap tidak memberikan kontribusi berarti terhadap pencapaian Corporate Performance. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Sistem Kerja Kontrak tidak berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura, bahkan ketika dimediasi oleh Kinerja.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ ) Melalui Kinerja.**

Berdasarkan hasil analisis statistik, pengaruh tidak langsung antara Kompensasi dan Corporate Performance melalui variabel mediasi Kinerja tidak menunjukkan signifikansi. Artinya, meskipun

Kinerja dijadikan sebagai perantara, Kompensasi tetap tidak memberikan dampak yang berarti terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura, meskipun melalui mediasi Kinerja.

### **Pengaruh Tidak Langsung Career Path ( $X_3$ ) terhadap Corporate Performance ( $Y_2$ ) Melalui Kinerja.**

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara Career Path dan Corporate Performance melalui Kinerja tidak signifikan. Artinya, meskipun Career Path dapat memengaruhi Kinerja, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk berdampak pada Corporate Performance ketika dimediasi oleh Kinerja. Dengan kata lain, Career Path tidak memberikan kontribusi berarti terhadap kinerja perusahaan melalui jalur mediasi tersebut. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Career Path tidak berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance karyawan PT Telkom Jayapura, meskipun melalui Kinerja sebagai variabel perantara.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja kontrak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja maupun corporate performance karyawan PT Telkom Jayapura. Temuan ini menegaskan pentingnya struktur kerja yang terarah dan transparan dalam mendorong efektivitas dan produktivitas organisasi. Sebaliknya, variabel kompensasi dan career path tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap kinerja maupun performa perusahaan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi dari kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa, dalam konteks karyawan kontrak, sistem kerja kontrak menjadi faktor kunci, sedangkan aspek kompensasi dan pengembangan karier masih membutuhkan perhatian dan penguatan dari pihak manajemen.

Secara teoritis, penelitian ini turut memperkaya literatur mengenai hubungan antar variabel dalam lingkungan kerja karyawan kontrak di perusahaan milik negara (BUMN), khususnya di wilayah timur Indonesia. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan strategis bagi manajemen PT Telkom Jayapura dalam menyusun kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan kondisi aktual tenaga kerjanya. Ketidakterbuktian pengaruh kinerja terhadap corporate performance menjadi catatan penting bahwa masih ada faktor lain dalam organisasi yang mungkin lebih menentukan pencapaian kinerja perusahaan dan patut ditelusuri lebih lanjut.

Oleh karena itu, disarankan agar manajemen PT Telkom Jayapura memperkuat penerapan sistem kerja kontrak dengan memperjelas hak dan kewajiban, masa kerja, serta perjanjian yang adil dan transparan. Evaluasi menyeluruh terhadap sistem kompensasi dan jalur karier juga perlu dilakukan agar keduanya benar-benar dapat menjadi alat pendorong motivasi dan peningkatan kinerja. Di samping itu, sistem evaluasi kinerja yang lebih terintegrasi dengan tujuan organisasi akan membantu memastikan bahwa kontribusi karyawan benar-benar berdampak terhadap performa perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel mediasi atau moderasi lain yang lebih kontekstual, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau gaya kepemimpinan, guna memperluas pemahaman mengenai dinamika kerja di sektor publik maupun swasta.

## **REFERENSI**

- Anastasia, D. (2014). *Pengaruh Good Corporate Governance, Kualitas Laba dan Ukuran Perusahaan Pada Kinerja Perusahaan*.
- Arina, R. (2011). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB Pegawai Kontrak*.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hasibuan, M. T. E. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karyawan.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8). [https://journals.lww.com/joem/fulltext/2011/08000/conceptual\\_frameworks\\_of\\_individual\\_work.6.aspx](https://journals.lww.com/joem/fulltext/2011/08000/conceptual_frameworks_of_individual_work.6.aspx)
- Mallu, S. (2015). *Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Tetap Menggunakan Metode TOPSIS*.
- Margono. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Maryono, O. : (2009). Tenaga Kontrak: Manfaat dan Permasalahannya. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 16(1), 26-31.
- Mulyani, S. (2007). *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat.
- Putra, D. F. (2014). *Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada PT. Windika Utama Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Retnosari, I., Hasiholan, L. B., & Haryono, A. T. (2016). *Pengaruh sistem kerja kontrak, kompensasi dan career path terhadap corporate performance dengan kinerja karyawan sebagai variabel intervening*. <https://www.academia.edu/download/104336285/502.pdf>
- Sarjono, H., & Julianita, Y. (2011). *SPSS versi 16.0 untuk analisis data statistik*. Salemba Empat.
- Sinulingga, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit ABC.
- Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sutiono. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Aplikasi*. Penerbit XYZ.
- Wahjono, S. (2010). *Metodologi penelitian bisnis: Teori dan aplikasi*. Mitra Wacana Media.
- Widodo. (2010). *Manajemen Kinerja Perusahaan*. Penerbit DEF.