

# Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya

Ervina<sup>1\*</sup>, Ferdinand<sup>2</sup>, Meitiana<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Magister Sains Manajemen FEB UPR

<sup>2</sup> Magister Sains Manajemen FEB UPR

<sup>3</sup> Magister Sains Manajemen FEB UPR

\* Correspondence author: [ervinaervina31@gmail.com](mailto:ervinaervina31@gmail.com) ; Tel.: +628XXXXXXXXXX

**Abstract:** *This study aims to explain the effect of compensation on employee performance with motivation as a mediating variable at PT. Pos Indonesia Palangka Raya Post Office. The type of research used in this study is associative using quantitative analysis methods. The population in this study were all employees of PT. Pos Indonesia Palangka Raya Post Office. The sample for this study was selected using the Census Sampling technique. The number of samples was 46 people. The research data was collected by statistical data analysis using descriptive analysis and inferential statistical analysis of the Structural Equation Modeling (SEM) model using the Smart Partial Least Squere (SmartPLS) approach as well as validity and reliability tests, the software used was SmartPLS 3.0. The results of the study show that 1) Compensation received by employees affects employee performance. 2) compensation received by employees has a significant positive impact on employee motivation. 3) Motivation has no effect on employee performance at the Palangka Raya Post Office. 4) Motivation is unable to act as a mediating variable for the effect of compensation on employee performance.*

**Keywords:** *Compensation, Motivation and Performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dengan menggunakan metode analisis kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. Sampel penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *Sensus Sampling* jumlah sampel adalah 46 orang. Data penelitian ini dikumpulkan dengan metode analisis data statistik menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial model *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan pendekatan Smart Partial Least Squere (SmartPLS) serta uji validitas dan reliabilitas, software yang digunakan adalah SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompensasi yang diterima pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2) kompensasi yang diterima pegawai memiliki dampak positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. 3) Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Pos Palangka Raya. 4) Motivasi tidak mampu berperan sebagai variabel mediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Kompensasi, Motivasi dan Kinerja.

## 1. Pendahuluan

Mengelola Sumber Daya Manusia dengan baik menjadi hal yang terpenting. Kegiatan dibidang Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sementara itu, dari sisi pekerja meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja. Di lingkungan suatu organisasi diperlukan kegiatan manajemen sebagai upaya mendayagunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya. Dalam suatu organisasi dibutuhkan manajemen kinerja yang baik, manajemen kinerja diartikan sebagai manajemen untuk

membuat hubungan dan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja berkaitan dengan kebutuhan organisasi, pimpinan, dan pegawai.

Pengertian kinerja menurut sebuah organisasi yaitu mengaitkan dengan peristiwa tahunan yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan atau suatu proses yang berkaitan dengan pembayaran atau pengupahan berdasarkan kinerja. Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku bagi pekerjaan. Kinerja atau prestasi kerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang atau produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri pegawai atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan pegawai tentang pekerjaannya itu. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya maka semakin tinggi pula kinerjanya. Tujuan dari penerapan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Manajemen dan pengembangan Sumber Daya Manusia mencakup pelatihan, seperti orientasi pegawai baru dan pengembangan semua kategori pegawai tanpa pengecualian untuk mempersiapkan tantangan organisasi masa depan. Manajemen kompensasi dikembangkan untuk memberi penghargaan kepada pegawai karena memberikan layanan kepada organisasi dan ini bisa dalam bentuk upah dan gaji, insentif dan tunjangan. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai. Kompensasi di klasifikasikan dalam dua golongan yaitu kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung asuransi dan rekreasi. Penelitian empirik terkait hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan telah dilakukan oleh Agung Surya Dwianto (2019), menjelaskan Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. Hasil penelitiannya menunjukkan kompensasi memberikan pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai (semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya). Opan Arifudin (2019), tentang Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Global (PT.GM) juga menjelaskan dari hasil penelitiannya dimana kompensasi yang dilakukan di PT Global Media menunjukkan Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Angel Kralita Poluakan *et al.* (2019), menjelaskan Kompensasi pegawai PT.PLN (Persero) UP3 Manado termasuk dalam kategori cukup tinggi. Hal ini berarti kompensasi yang diterima sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai, dan pegawai dalam bekerja sudah sesuai dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, ketelitian dan tanggung jawab yang perusahaan inginkan. Dalam penelitiannya kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado. Hal tersebut berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan penelitian lainnya, ada temuan yang berseberangan ditunjukkan oleh Rival Efendi (2019), hasil penelitian menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin meningkatnya kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya motivasi kerja pada karyawan PDAM Kota Malang.

Berdasarkan hasil studi empiris tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai ada perbedaan temuan sehingga dalam penelitian ini dimasukkan variable motivasi kerja pegawai sebagai variable mediasi sesuai dengan hasil penelitian Ni Kadek Yuliantari Dewi dan I Komang Ardana (2022) serta Raja M.I.S dan Agustedi (2022), yang mana dalam penelitian tersebut menunjukkan dan menjelaskan bahwa motivasi berperan dalam memediasi pengaruh kompensasi kinerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi terbagi menjadi dua jenis : 1) Motivasi Intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang. Motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apapun dari luar. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan

atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal. 2) Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain. Kajian empiris tentang peran mediasi dari motivasi kerja pegawai dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan penelitian dari Rival Efendi (2019); Ni Kadek Yuliantari Dewi dan I Komang Ardana (2022); dan Raja M.I.S dan Agustedi (2022). Penelitian Rival Efendi (2019), menjelaskan tidak selamanya kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga motivasi kerja pegawai berupaya memediasi pengaruh kompensasi berbasis kinerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Ni Kadek Yuliantari Dewi dan I Komang Ardana (2022), menjelaskan kompensasi dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai mediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Raja M.I.S dan Agustedi (2022), dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh kedua variable tersebut. Jadi, artinya bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan berpengaruh kepada semakin tingginya kinerja pegawai, kemudian bila motivasi kerja pegawai semakin meningkat maka akan berpengaruh kepada semakin meningkatnya kinerja pegawai akan menjadi lebih baik. Pemberian kompensasi kepada pegawai dapat membantu pegawai dalam melakukan pekerjaannya, dukungan yang diberikan dapat membantu pegawai. Kompensasi di dalam suatu organisasi diharapkan dapat menambah kinerja dari pegawai dalam suatu organisasi itu sendiri. Hasibuan (2016) menyatakan tingkah laku seseorang dipengaruhi secara dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini timbul dari diri sendiri (intrinsik) dan dari luar (ekstrinsik) atau lingkungan. Rangsangan yang berbentuk materil akan menciptakan "motif dan motivasi" yang mendorong orang beraktifitas untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kinerjanya.

Pemasalahan yang terjadi adalah pegawai merasa kurangnya ada pengakuan pimpinan atas hasil kerja yang telah dicapai pegawainya. Pengakuan merupakan hasil umpan balik atas kinerja pegawai, yang mana untuk menghargai dan memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Kurang kesempatan promosi yang diberikan pimpinan. Selain menghargai kinerja bagus dari pegawai, promosi juga bertujuan mengembangkan keterampilan pegawai. Jadi, peneliti tertarik mengangkat penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya".

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian pada latar belakang maka dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut: 1) Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai? 2) Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai? 3) Apakah motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai? 4) Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai?.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai. 2) Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. 3) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. 4) Menganalisis peran motivasi kerja pegawai sebagai mediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

## 2. Metode

### Ruang Lingkup penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dengan menggunakan metode analisis kuantitatif. Menurut Rusiadi, et al (2016:12), penelitian asosiatif kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Kemudian menurut Sujarweni, (2015), penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian asosiatif digunakan untuk menghubungkan antara variabel bebas dan variabel terikat pada Pegawai Kantor Pos Palangka Raya.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pos Palangka Raya dengan jumlah pegawai 46 orang.

#### Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2019:127) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan sampel menggunakan teknik *Sensus Sampling*.

Sensus atau sampling total adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi (Sugiyono, 2019:134). Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Kantor Pos Palangka Raya yaitu sebanyak 46 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

### Variabel Penelitian

Beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### Kompensasi

Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang telah diterima para pegawai sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai. Dalam penelitian ini kompensasi diukur dengan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut:

1. Pembayaran kompensasi Finansial adalah sebagai balas jasa dari organisasi untuk pegawai yang mana merupakan imbalan yang diberikan berupa uang yang dibayarkan langsung karena kinerja pegawai itu sendiri.
2. Pembayaran kompensasi Non Finansial adalah sebagai balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai yang mana bukan dalam bentuk uang, tetapi merupakan dalam bentuk sebuah penghargaan dan apresiasi atas kinerja karyawan yang meningkat.

#### Motivasi

Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan demikian motif yang ada pada individu perlu didorong atau dimotivisir, agar individu tersebut dengan motif yang ada pada dirinya dapat, melakukan tindakan atau kerja yang positif, sehingga motifnya terpenuhi dan kebutuhan organisasi

perusahaan juga terpenuhi. Dalam penelitian ini motivasi menggunakan dua indikator yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi Ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.
2. Motivasi Intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya.

**Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini menggunakan ukuran kinerja menurut Malthis dan Jackson (2006:378) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu dimana kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
3. Ketepatan waktu, yaitu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.

**Tabel 1.** Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator		Item Pernyataan	Skala
Kompensasi	Finansial	1. Gaji	1	Tingkatan keadilan pemberian gaji.	Likert
		2. Bonus	2	Tingkatan kesesuaian pemberian bonus dengan pengorbanan.	
		3. Insentif	3	Tingkatan kesesuaian pemberian insentif sesuai dengan peranan atau posisi	
Motivasi	Non Finansial	1. Penghargaan	1	Pemberian penghargaan yang berupa kinerja (Misalnya: Rekreasi, sertifikat dll).	Likert
		2. Apresiasi terhadap kinerja	2	Pemberian apresiasi atas peningkatan kinerja pegawai.	
	Dorongan Eksternal	1. Keteladanan pimpinan	1	Melakukan yang terbaik untuk organisasi.	
		2. Lingkungan kerja	2	Memberikan kontribusi yang lebih untuk organisasi.	
		3. Penghargaan	3	Menghasilkan sesuatu yang bernilai untuk organisasi.	
	Dorongan Internal	1. Keberhasilan	1	Termotivasi karena menikmati pekerjaan.	
		2. Pengakuan			

		3. Tanggung jawab	2	Termotivasi karena senang melakukan pekerjaan.	
		4. Pengembangan			
Kinerja Pegawai	Kuantitas Hasil Kerja	1. Prestasi Kerja	1	Tingkat kemampuan mengerjakan pekerjaan	Liket
		2. Pencapaian Target			
			2	Tingkat kemampuan mengerjakan pekerjaan dalam periode tertentu	
	Kualitas Hasil Kerja	1. Keterampilan	1	Tingkat keterampilan dalam melaksanakan tugas.	
		2. Kepuasan pelanggan			
		3. Inisiatif	2	Tingkat memberikan layanan yang terbaik bagi pihak terkait.	
Ketepatan Waktu	1. Kehadiran	1	Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.		
	2. Ketaatan				
		3. On Time dalam pengantaran barang	3	Menyelesaikan pekerjaan sesuai aturan dan waktu yang telah ditentukan.	

## Jenis dan Sumber Data Penelitian

### Jenis Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Sumber data primer, yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Pegawai yang ada di Kantor Pos Palangka Raya yang selanjutnya di sebut responden.
2. Sumber data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga disebut sebagai data yang dalam bentuk dokumen-dokumen. Data tersebut yang bersumber dokumen laporan pada Kantor Pos Palangka Raya yang dapat dipercaya keabsahan datanya.

### Sumber Data

1. Data primer didapatkan melalui kuisisioner. Data dikumpulkan dengan penyebaran angket diberikan kepada responden yang sudah dipilih sebagai sampel. Kuisisioner adalah Teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Menurut Sugiyono (2019), kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan.
2. Data Sekunder, Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti, yang bersumber dari hasil laporan Kantor Pos Palangka Raya.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan:

1. Kuesioner, Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2019:199). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert. Data dikumpulkan dengan penyebaran angket diberikan kepada responden yang sudah dipilih sebagai sampel.
2. Studi Pustaka Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari buku-buku, artikel, dan literatur lain yang menunjang penelitian ini.
3. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert dengan rentang skor sebagai berikut:

**Tabel 2.** Skala Likert angket uji kelayakan

Pilihan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### **Teknik Analisis Data**

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan, maka dalam penelitian ini digunakan dua macam metode analisis yaitu analisis deskriptif. Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah, dan disajikan dalam bentuk tabel (Sugiyono, 2013:206).

#### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif adalah transformasi data mentah yang paling dasar untuk menjelaskan karakteristik awal seperti tendensi, distribusi dan variabilitas. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang telah dikumpulkan dalam penelitian. Salah satu cara yang digunakan adalah menggambarkan distribusi frekuensi dari jawaban responden atas berbagai item pernyataan atau pertanyaan variabel yang diteliti.

#### **Analisis Model Persamaan Struktural**

Dalam menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (*fit*), penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*, dengan pendekatan *Smart Partial Least Square (SmartPLS)*. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan software SmartPLS versi 3.0. PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Struktural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. *Partial Least Square (PLS)* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012).

*Partial Least Square (PLS)* selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data. *Partial Least Square (PLS)* juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. *Partial Least Square (PLS)* dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi *unidentified* model.

## **Model Pengukuran atau *Outer Model***

### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas *convergent validity*, *discriminant validity* dan uji reabilitas.

#### **1. *Convergent Validity***

Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standar error dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE diatas 0.5, dengan nilai loading untuk setiap item juga memiliki nilai lebih dari 0.5. (Ghozali, 2012)

#### **2. *Discriminant Validity***

Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai cross loading, apabila nilai cross loading setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya (Ghozali, 2012).

#### **3. Uji Reabilitas**

Secara umum reliabilitas didefinisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui composite reliability, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai composite reliability  $\geq 0,7$  (Sekaran, 2014).

## **Model Struktural atau *Inner Model***

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2012). Di samping melihat nilai R-square, model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model onstruktif. Q square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **Hasil**

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W *Baron van Imhoff* pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengembang peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantorpos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantor pos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos

kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan. Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 4.800 Kantor pos, serta dilengkapi *electronic mobile* pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah *processing* kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif variabel yaitu bertujuan menginterpretasikan makna masing-masing variabel, indikator variabel, dan item pernyataan yang disajikan dengan statistik deskriptif. Jawaban responden akan di deskripsikan dalam bentuk distribusi frekuensi, presentase, dan Rerata (mean) jawaban responden. Berdasarkan skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Likert*, rentang skala pernyataan responden dimulai dari 1 (satu) sampai 5 (lima) artinya mulai dari sangat tidak baik/setuju sampai sangat baik/setuju. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari : Kompensasi (X1), Motivasi (X2), dan Kinerja (Y). Deskripsi setiap indikator dan variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

### **Kompensasi (X1)**

Pengujian variabel kompensasi dalam penelitian ini berfokus pada imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sastrohardiwiryo dalam Sinambela 2018). Dalam penelitian ini kompensasi diukur dengan dua indikator menurut pendapat Martoyo (2015) kompensasi dibagi menjadi dua yakni kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Rekapitulasi hasil analisis deskripsi variabel kompensasi pada masing-masing indikator variabel disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tab

No.	Item	Skor Jawaban					Rerata (Mean)
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
		F	F	F	F	F	
1	X1.1	-	-	3	23	20	4,37
2	X1.2	-	-	2	22	22	4,43
3	X1.3	-	-	2	23	21	4,41
4	X1.4	-	-	3	20	23	4,43
5	X1.5	-	-	-	22	24	4,52
Rerata Indikator Kompensasi							4,43

el 3.  
Des  
krip  
si  
Vari  
abe  
I

### Kompensasi (X1)

Hasil penelitian tabel 3 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel Kompensasi adalah sebesar 4,43 dengan interpretasi sangat baik. Artinya responden pada Kantor Pos Palangka Raya menyatakan penerapan kompensasi sudah masuk pada kategori sangat baik. Jika dicermati dari kondisi lapangan, kompensasi berdasarkan persepsi responden yang diukur dalam bentuk finansial dan non finansial telah diterapkan dengan baik pada Kantor Pos Palangka Raya.

### 2. Motivasi (X2)

Pengujian variabel motivasi dalam penelitian ini difokuskan pada segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan David McClelland dalam Iskandar (2018). Fahmi Irham (2016) bahwa motivasi adalah aktivitas pelaku sebagai energi untuk bangkit memenuhi kebutuhan dan tugas pekerjaan sesuai tujuan yang ditetapkan. Motivasi kerja pada penelitian ini diukur dengan dua indikator yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Jadi, dari dua indikator tersebut dikembangkan dalam lima item pernyataan, adapun hasil jawaban kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

No.	Item	Skor Jawaban	Rerata
-----	------	--------------	--------

		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	(Mean)
		F	F	F	F	F	
1	X1.1	-	-	3	22	21	4,39
2	X1.2	-	-	1	23	22	4,46
3	X1.3	-	-	2	21	23	4,46
4	X1.4	-	-	2	23	21	4,41
5	X1.5	-	-	-	26	20	4,43
Rerata Indikator Kompensasi							4,43

**Tabel 4.** Deskripsi Variabel Motivasi (X2)

Hasil penelitian pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel motivasi kerja pegawai adalah sebesar 4,43 artinya responden pada Kantor Pos Palangka Raya kesimpulan menyatakan motivasi kerja sudah sangat baik.

#### Kinerja (Y)

Pengukuran variabel kinerja pegawai menggunakan tiga indikator, yaitu Kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Pernyataan yang diajukan dalam variabel penelitian ini terdiri dari enam item pernyataan. Rekapitulasi data deskriptif untuk setiap indikator variabel kinerja dan item pernyataan responden dapat dilihat ditabel sebagai berikut:

**Tabel 5.** Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

No.	Item	Skor Jawaban					Rerata (Mean)
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
		F	F	F	F	F	
1	Y1	-	-	1	22	23	4,48
2	Y2	-	-	-	20	26	4,57
3	Y3	-	-	-	21	25	4,54
4	Y4	-	-	-	23	23	4,50
5	Y5	-	-	-	23	23	4,50
6	Y6	-	-	1	21	24	27,2
Rerata Indikator Kompensasi							8,29

Hasil tabel 5 menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel kinerja pegawai adalah 8,29. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tanggapan semua responden pada Kantor Pos Palangka Raya menyatakan kinerja pegawai pada variabel kinerja sangat baik.

### Hasil Analisis Instrumen

#### Analisis Model Penelitian dengan *Partial Least Square (PLS)*

Penelitian ini menggunakan program SmartPLS dalam melakukan pengujian model penelitian. Evaluasi model persamaan struktural dilakukan melalui pengolahan data penelitian. Terdapat dua tahap dalam analisis menggunakan PLS pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Evaluasi model pengukuran atau *outer model* untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria pengujian outer model diantaranya: *discriminant validity*, *convergent validity*, dan *composite reliability*.
2. Menilai model struktural atau *inner model* guna melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian. Pengujian *inner model* dengan PLS dilakukan melalui *resampling bootstrap*.

Berikut akan disajikan hasil pengujian dan pengolahan data penelitian menggunakan metode PLS dengan program SmartPLS 3.0.

#### 1. Evaluasi Model pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran diuji dengan tujuan guna menilai variabel indikator yang merefleksikan sebuah konstruk (variabel laten). Secara empiris analisis ini bertujuan memvalidasi model dan reliabilitas konstruk yang mencerminkan parameter-parameter pada indikator serta variabel laten yang dibangun berdasarkan teori dan kajian empiris. Pengukuran dalam evaluasi model pengukuran indikator reflektif menggunakan *validitas convergent*, *validitas discriminant* dan *composite reliability*.

Berikut akan disajikan hasil evaluasi model pengukuran untuk menguji validitas dan *reliabilitas item*, indikator serta konstruk (variabel laten) penelitian.

##### 1) *Convergent Validity*

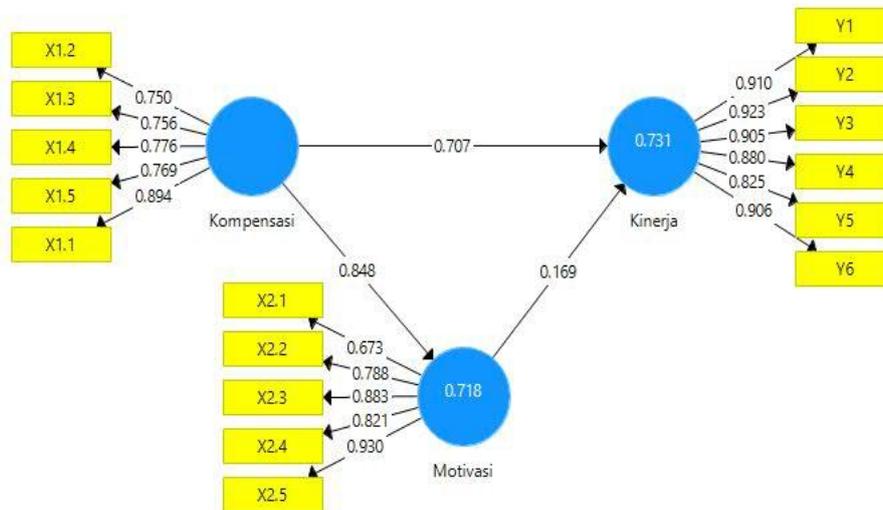
*Convergent validity* bertujuan untuk mengukur kesesuaian antara indikator hasil pengukuran variabel dan konsep teoritis yang menjelaskan keberadaan-keberadaan indikator dari uji variabel tersebut. *Convergent validity* berhubungan dengan prinsip bahwa indikator dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji *convergent validity* dapat dievaluasi dalam dua tahap yaitu dengan melihat *outer loadings* dan *average variance extracted (AVE)*.

*Outer loadings* adalah tabel yang berisi loading faktor untuk menunjukkan besar korelasi antara indikator dengan variabel laten. Nilai loading faktor harus lebih besar dari 0,7 maka dikatakan valid. *Output outer loadings* dapat diperoleh dari *PLS Algorithm Report* SmartPLS. Indikator yang mengukur konstruk maka disajikan dalam tabel dan diagram jalur dibawah ini:

Tabel 6. Output Diagram Jalur

Indikator	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
X1.2		0.75	
X1.3		0.756	
X1.4		0.776	
X1.5		0.769	
X2.1			0.673
X2.2			0.788
X2.3			0.883
X2.4			0.821

X2.5		0.93
Y1	0.91	
Y2	0.923	
Y3	0.905	
Y4	0.88	
Y5	0.825	
Y6	0.906	
X1.1	0.894	



**Gambar 1.** Output Diagram Jalur

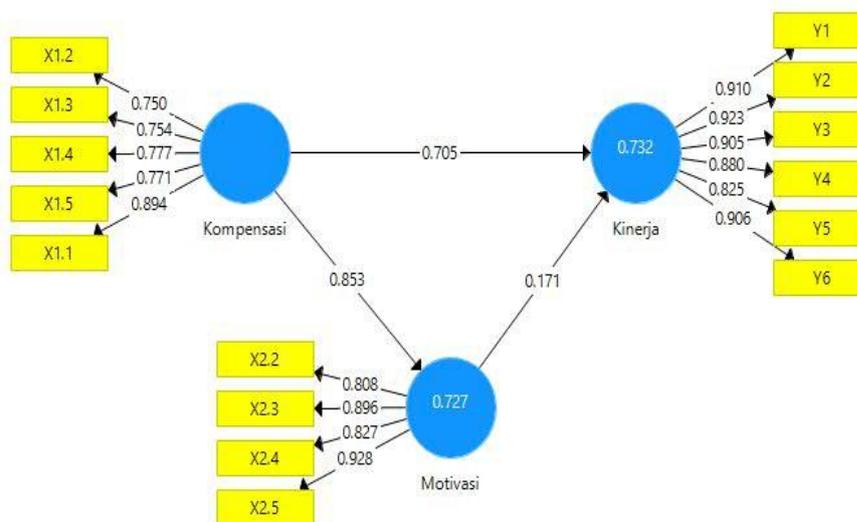
Dari tabel dan gambar diatas dapat diketahui dalam loading faktor terdapat indikator yang tidak valid karena mempunyai loading faktor dibawah 0,7. Dari gambar diatas dapat diketahui indikator yang tidak valid yaitu X2.1 sehingga indikator tersebut harus dikeluarkan dari model.

Penghapusan indikator kemudian dilanjutkan dengan melakukan estimasi ulang untuk evaluasi model pengukuran dimaksudkan untuk memeriksa kembali validitas outer faktor setiap indikator. Re-estimasi disajikan dalam diagram jalur model pengukuran pada tabel dan gambar dibawah ini:

**Tabel 7.** Tabel Jalur Re-estimasi

Indikator	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
X1.2		0.750	
X1.3		0.754	
X1.4		0.777	
X1.5		0.771	
X2.2			0.808
X2.3			0.896
X2.4			0.827
X2.5			0.928
Y1	0.910		

Y2	0.923
Y3	0.905
Y4	0.880
Y5	0.825
Y6	0.906
X1.1	0.894



**Gambar 2.** Diagram Jalur Re-estimasi

Dari tabel dan gambar di atas dapat diketahui setelah dilakukannya re-estimasi maka dapat diketahui masing-masing indikator memiliki nilai loading faktor yang meningkat hal ini dikarenakan terdapat beberapa indikator yang telah dikeluarkan. Bentuk lain penyajian *output outer loadings* ditampilkan pada tabel di bawah ini. Semua indikator memiliki hubungan positif terhadap masing-masing variabel laten dan loading faktor untuk setiap indikator lebih besar dari 0,7 dan dikatakan cukup tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penggunaan masing-masing indikator tersebut dinyatakan mampu mengukur variabel laten secara tepat. Langkah selanjutnya dari *convergent validity* adalah reliabilitas. Reliabilitas didefinisikan sebagai kemampuan indikator dalam menghasilkan nilai yang dalam secara berulang (konsisten) pada setiap aktivitas penelitian. Pengukuran yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah AVE. Nilai AVE bertujuan untuk mengukur tingkat variansi suatu komponen kontruk yang dihimpun dari indikatornya dengan menyesuaikan pada tingkat kesalahan. Pengujian dengan nilai AVE bersifat lebih kritis dari pada *composite reliability*. Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,50. Output AVE yang diperoleh dari *PLS Algorithm Report SmartPLS 3.0* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 8.** Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja	0.795
Kompensasi	0.626
Motivasi	0.750

Sumber: SmartPLS 3.0

Dari Tabel 12 di atas dapat diketahui bahwa Output AVE yang diperoleh masing-masing variabel laten lebih besar dari 0,5 hal itu menunjukkan bahwa masing-masing variabel laten sudah dikatakan valid.

## 2) Diskriminant Validity

Diskriminant validity adalah tingkat diferensi suatu indikator dalam mengukur konstruk-konstruk instrumen. Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan pemeriksaan *cross loading* yakni koefisien korelasi indikator terhadap konstruk asosiasinya (*loading*) dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan konstruk lain (*cross loading*). Nilai *cross loading* indikator variabel harus >0,70 dan harus lebih besar dari *cross loading* indikator variabel lain dalam merefleksikan sebuah konstruk.

**Tabel 9.** Nilai Cross Loading Indikator Variabel Penelitian

Indikator	Kinerja	Kompensasi	Motivasi
X1.2	0.615	<b>0.750</b>	0.612
X1.3	0.606	<b>0.754</b>	0.650
X1.4	0.629	<b>0.777</b>	0.651
X1.5	<b>0.744</b>	<b>0.771</b>	0.686
X2.2	0.624	0.674	<b>0.808</b>
X2.3	<b>0.757</b>	<b>0.769</b>	<b>0.896</b>
X2.4	0.619	<b>0.756</b>	<b>0.827</b>
X2.5	0.666	<b>0.750</b>	<b>0.928</b>
Y1	<b>0.910</b>	<b>0.754</b>	<b>0.728</b>
Y2	<b>0.923</b>	<b>0.769</b>	0.676
Y3	<b>0.905</b>	<b>0.784</b>	<b>0.737</b>
Y4	<b>0.880</b>	<b>0.772</b>	0.640
Y5	<b>0.825</b>	<b>0.740</b>	0.657
Y6	<b>0.906</b>	<b>0.731</b>	0.690
X1.1	<b>0.753</b>	<b>0.894</b>	<b>0.761</b>

Sumber: SmartPLS 3.0

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai cross loading indikator pada variabelnya (diberi angka tebal) merupakan nilai terbesar dibandingkan dengan *cross loading* indikator tersebut pada variabel yang lain. Dari evaluasi ini dapat dikatakan bahwa indikator dari semua variabel penelitian untuk indikator variabel yang bersifat reflektif sudah valid merefleksikan variabel yang diukurinya.

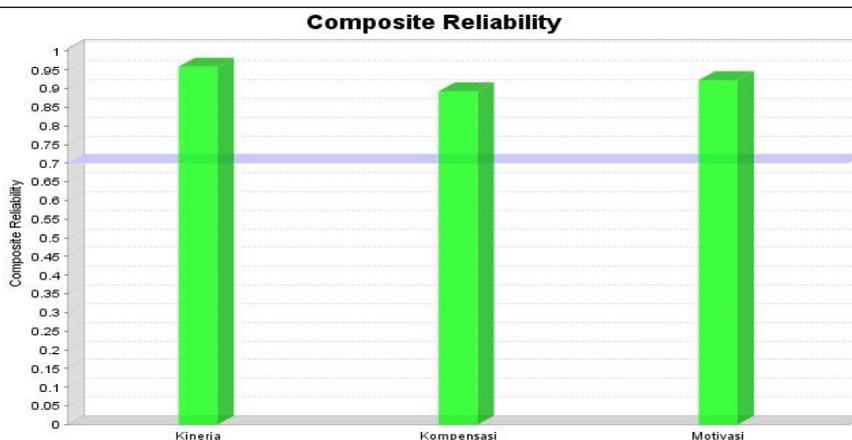
## 3) Uji Reabilitas

Uji reabilitas konstruk yang diukur dengan kriteria *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* diatas 0,70. *Output Cronbach's Alpha* SmartPLS 3.0. berikut ini merupakan tabel nilai *composite reliability*.

**Tabel 10.** *Composite Reliability*

Indikator	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
-----------	------------------	-----------------------

Kinerja	0.948	0.959
Kompensasi	0.849	0.893
Motivasi	0.888	0.923



Grafik 1. Composite Reability

Dari tabel dan gambar di atas dapat diketahui bahwa *output composite reability* yang diperoleh masing-masing variabel laten lebih besar dari 0,70. Dengan nilai yang dihasil kan tersebut, semua konstruk memiliki reabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah di syatkan.

**2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikut dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat *r-squaer* berarti semaki baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, *uji goodness of fit* dan uji hipotesis.

**1) Uji Path Coefficient**

*Path coefficient* digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antar variabel pada penelitian ini dengan mengevaluasi nilai estimasi dalam hal tanda (arah) dan besaran. Nilai original sample yang berada antara -1 sampai dengan +1 diindikasikan sebagai variabel yang mempunyai hubungan negatif sampai dengan positif. Nilai t-statistic harus memiliki nilai di atas 1,96 atau p-value di bawah 0,05 untuk dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan (Hair dkk, 2014). Berikut ini merupakan nilai *path coefficient* pada tabel dibawah ini:

Tabel 11. Hasil Path Coefficient

Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
Kompensasi -> Kinerja	0.705	3.772	0.000
Kompensasi -> Motivasi	0.853	19.548	0.000
Motivasi -> Kinerja	0.171	0.831	0.406

Sumber: SmartPLS 3.0

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel mempunyai hubungan positif dan negatif. Variabel kompensasi terhadap kinerja dan variabel kompensasi terhadap motivasi memiliki hubungan positif. Variabel Motivasi terhadap kinerja memiliki hubungan negatif.

**2) Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit)**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

**Tabel 12.** Nilai *R-Squaer*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja	0.732
Motivasi	0.727

Sumber: SmartPLS 3.0

Berdasarkan sajian data pada tabel 12. di atas, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel kinerja adalah 0.732. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja sebesar 73,2%. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh dari variabel motivasi sebesar 0.727. Nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase motivasi diperoleh sebesar 72,7%.

Penilaian goodness of fit diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,732) \times (1 - 0,727)] \\ &= 1 - (0,268 \times 0,273) \\ &= 1 - 0,07 \\ &= 0,93 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,93. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 93%. Sedangkan sisanya sebesar 7% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

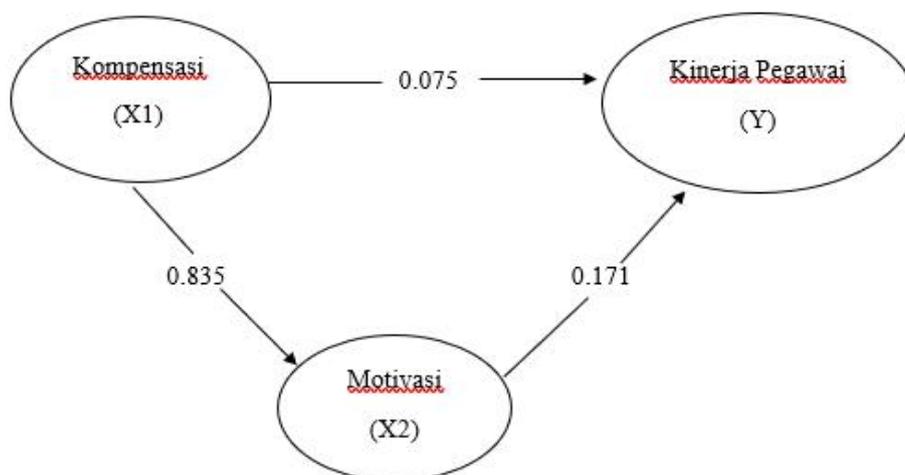
### 3) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yaitu meliputi R-squaer, koefisien parameter dan t-statistik. untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikan antara kontrak, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS 3.0. nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, pengujian hipotesis dan model hubungan antar variabel dilakukan melalui dua tahapan yakni : 1) Pengujian koefisien jalur pengaruh langsung, dan 2) Pengujian koefisien jalur pengaruh mediasi. Uraian hasil pengujian dipaparkan sebagai berikut.

#### 1) Pengujian Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pengujian koefisien jalur pada penelitian ini menguji hubungan antara variabel Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai. Dibawah ini gambar diagram koefisien jalur dan hipotesis pengaruh langsung.

**Gambar 3.** Diagram Koefisien Jalur dan Hipotesis Pengaruh Langsung



Keterangan:

1. Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sastrohardiwiryo dalam sinambela 2018).
2. Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan David McClelland dalam Iskandar (2018).
3. Kinerja adalah hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas (Byars Veithzal 2004, dalam Tun Huseno 2016:86).

Berikut uraian hasil pengujian hubungan antar variabel dan hipotesis yang terkait hubungan tersebut.

**Tabel 13.** Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Variabel	Koefisien Jalur	T Statistic	P Value	Ket.
H1	Kompensasi -> Motivasi	0.853	19.548	0.000	Signifikan
H2	Kompensasi -> Kinerja	0.705	3.772	0.000	Signifikan
H3	Motivasi -> Kinerja	0.171	0.831	0.406	<b>Tidak Signifikan</b>

Sumber hasil olah data Smart-PLS versi 3.0

Berdasarkan Tabel 5.13 dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

**H1: Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai memiliki nilai *t-statistic* sebesar 19.548 dan nilai *p-value* sebesar 0.000, maka H1 tidak ditolak karena *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan variabel konstruk kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya secara signifikan.

**H2: Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *t-statistic* sebesar 3.772 dan nilai *p-value* sebesar 0.000, maka H2 tidak ditolak karena *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05. Demikian disimpulkan variabel konstruk kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya secara signifikan.

**H3: Pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel konstruk motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0.831 dan nilai *p-value* sebesar 0.406, maka H3 ditolak karena *t-statistic* lebih kecil dari 1,96 dan *p-value* lebih besar dari 0,05. Demikian disimpulkan variabel konstruk motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya secara signifikan.

**2) Pengujian Koefisien Jalur Tidak Langsung (Mediasi)**

Pengujian koefisien jalur pengaruh mediasi untuk menganalisis kekuatan hubungan variabel mediator dengan variabel yang lain.

**Tabel 14.** Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Variabel	Koefisien Jalur	T Statistic	P Value	Ket.
H4	Kompensasi -> Kinerja	0.146	0.810	0.418	<b>Tidak Signifikan</b>

Berdasarkan Tabel 14 maka hasil pengujian mediasi dapat disimpulkan dengan hipotesis sebagai berikut:

**H4: Peran Motivasi sebagai Mediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel konstruk kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi yang memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0.810 dan nilai *p-value* sebesar 0.418, maka H4 ditolak karena *t-statistic* lebih kecil dari 1,96 dan *p-value* lebih besar dari 0,05. Demikian disimpulkan variabel konstruk motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya secara signifikan.

**Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan metode *bootstrapping* dapat disimpulkan pembahasan mengenai keempat hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 5.13 Menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh variabel Kompensasi terhadap Motivasi pegawai adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu ini menjawab hipotesis pertama yang menyatakan Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai. Hal ini berarti bahwa kompensasi secara langsung dan signifikan positif berpengaruh terhadap motivasi pegawai. Dan meningkatnya Kompensasi akan meningkatkan nilai motivasi pegawai.

Pernyataan ini mendukung teori seperti Sinambela, LJ (2018), Singodimejo (2000) dalam Edy Sutrisno 2017:183), Mondy (2005) dalam Sudaryo (2018:7), dan J. Long (1998:8). Kompensasi merupakan *reward* yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai mereka. Pembahasan mengenai kompensasi tidak lepas dari reward dari perusahaan yang diberikan berupa penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, Menurut Handoko (2003:30) dalam Sudaryo (2018:10), faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah ada kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Sinambela, LJ, (2018) Kompensasi adalah total penghargaan sebagai imbalan bagi kontribusi jasa pegawai kepada perusahaannya. kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial merupakan kompensasi langsung yang diterima pekerja meliputi upah, tunjangan dan insentif

sedangkan kompensasi non finansial merupakan kompensasi dalam bentuk penghargaan atau apresiasi perusahaan terhadap pegawai.

Kompensasi yang diterima pegawai Kantor Pos akan mempengaruhi motivasi pegawai. Hasil penelitian sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Fauziah dkk (2016), menjelaskan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Studi dilakukan pada pegawai AJB Bumiputera 1912 cabang Celaket Malang menjelaskan adanya pengaruh positif mengenai pemberian kompensasi terhadap motivasi pegawai. Hasil menjelaskan semakin baik pemberian kompensasi kepada pegawai maka menghasilkan kinerja pegawai yang semakin baik.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 5. Menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu ini menjawab hipotesis kedua yang menyatakan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti bahwa kompensasi secara langsung dan signifikan positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan meningkatnya Kompensasi akan meningkatkan nilai kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agung Surya Dwianto (2019), menjelaskan Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitiannya menunjukkan kompensasi memberikan pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai bagian produksi. Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai (semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya). kemudian penelitian yang dilakukan oleh Opan Arifudin (2019), tentang Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai juga menjelaskan dari hasil penelitiannya dimana kompensasi menunjukkan Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Pos Palangka Raya.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 5. Menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,406 lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti bahwa motivasi secara langsung dan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Risky Nur Adha dkk (2019), Hasil pengujian penelitian variabel motivasi kerja, membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan suatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afeksi dan reaksi untuk mencapai tujuan tertentu McDonald dalam Oemar Hamalik (1992:173).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pos. Artinya peningkatan atau penurunan kinerja tidak dipengaruhi motivasi.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 5.14 menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi adalah sebesar 0,418 lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu ini menjawab hipotesis keempat yang menyatakan bahwa variabel motivasi sebagai mediasi tidak berpengaruh terhadap kompensasi terhadap kinerja pegawai kantor pos palangka raya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Risky Nur Adha dkk (2019), Hasil pengujian penelitian variabel motivasi kerja, membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan pemediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi terhadap kinerja pegawai, yang dimediasi oleh motivasi kerja diperoleh nilai negatif. Hal ini berarti kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tidak melalui mediasi motivasi kerja belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Jadi, pemimpin Kantor Pos Palangka Raya

diharapkan lebih memperhatikan variabel motivasi baik itu motivasi intrinsik maupun ekstrinsik agar kinerja dapat dapat ditingkatkan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terkait Kompensasi, Motivasi dan Kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan dari hasil perhitungan hipotesis pertama Kompensasi yang diterima pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Palangka Raya. Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi diterima dengan baik maka kinerja pegawai baik juga.
2. Berdasarkan dari hasil perhitungan hipotesis kedua sistem kompensasi yang diterima pegawai memiliki dampak positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Pemberian kompensasi secara finansial mampu memotivasi kinerja pegawai karena mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai memiliki kenyamanan dan menikmati pekerjaan.
3. Berdasarkan dari hasil perhitungan hipotesis ketiga Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Pos Palangka Raya. Artinya motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kurangnya penghargaan berupa pujian ataupun bonus dari atasan kepada bawahannya dapat mengakibatkan rendahnya Motivasi pegawai dalam bekerja.
4. Berdasarkan dari hasil perhitungan hipotesis keempat Motivasi tidak mampu berperan sebagai variabel mediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Artinya motivasi tidak bisa menjadi tolak ukur dalam efektivitas pemberian kompensasi, kinerja pegawai berpengaruh secara langsung oleh pemberian kompensasi.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka dapat dikemukakan beberapa saran-saran sebagai berikut:

1. Masukan bagi pimpinan Kantor Pos Palangka Raya agar lebih memperhatikan variabel Motivasi dan harus berusaha terus dalam memberikan motivasi pada pegawainya.
2. Hasil penelitian dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen Sumber Daya Manusia khususnya untuk Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai.
3. Dalam penelitian ini yang diteliti hanya terbatas pada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi, sedangkan faktor-faktor lain yang juga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang belum diungkap berapa besar pengaruhnya, semoga pada penelitian selanjutnya dapat membahas faktor-faktor lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

#### 5. Daftar Pustaka

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47-62.
- Akbar, I. R., Prasetiyani, D., & Nariah, N. 2020. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1).
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., ... & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Anjarwati, R., Kasno, K., & Irdiana, S. 2019, July. Dampak Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pos (Persero) Lumajang. In *Proceedings Progress Conference* (Vol. 2, No. 1, pp. 439-445).

- Arifudin, O. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Global Media. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184-190.
- Armansyah, A. 2020. PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN BATIK NAKULA SADEWA SLEMAN YOGYAKARTA. *Journal Competency of Business*, 4(1), 10-16.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. 2017. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran,. file. *C:/Users/Smile/Downloads/manajemen sumber daya manusia (PDFDrive.com). pdf*.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209-223.
- Edy, S. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke-9). Jakarta, Kencana.
- Efendi, R. 2019. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Fauzi, A. 2020. *Manajemen Kinerja*. Airlangga university press.
- Hair, J. F., Hult, G. Tomas M., Ringle, Christian M., & Sarstedt, Marko. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Hidayat, R. 2021. Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16-23.
- Inaray, J. C. 2016. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2).
- Iskandar, N., Kep, M., Yuhansyah, N., & Kep, M. 2018. *Pengaruh Motivasi & Ketidakamanan kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Media Sahabat Cendekia
- Jeffrey, J. 2022. *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI* (Doctoral dissertation, Universitas Tarumanagara).
- Kuswati, Y. 2020. The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3 (2), 995–1002.
- Lusri, L. 2017. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., ... & Bahri, S. 2021. *Analisis Beban Kerja Dan Produktivitas Kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Martoyo, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kelima, cetakan ketiga. *Penerbit: BPFE, Yogyakarta*
- Mulia, R. A. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi Dalam Peningkatan Kinerja*. CV. Eureka Media Aksara.
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 70-77.
- Priyono, P., & Darma, U. B. 2016. Buku manajemen sumber daya manusia (2). *Surabaya: Penerbit Zifatama*.
- Priyono., & Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher: Surabaya.
- RAMJIAH, R. 2020. *ANALISIS MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA J&T EXPRESS PARINGIN* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Kalimantan MAB)
- Rozali, M. 2018. Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Takeda Indonesia. *JURNAL EKONOMI*, 20(3), 359-372.
- Sabrina, R. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 1). umsu press.

- Saputra, R. M. I., & Agustedi, A. 2022, March. THE ROLE OF MOTIVATION IN MEDIATING THE EFFECT OF COMPENSATION ON EMPLOYEES' PERFORMANCE AT CV. BELILAS MOTORINDO MANDIRI. In *International Conference of Business and Social Sciences* (pp. 650-661).
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiyono, P. 2019. Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.
- Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Suprihatiningsih, Gatot T, Sunardi., & Setyawati D. 2021. Effect of Work Motivation, and Compensation on Employee Performance through Job Satisfaction at STIE Kertanegara Malang of Indonesia. <https://doi.org/10.47505/IJRSS.2021.9176>
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. 2018. *Kinerja organisasi*. Deepublish.
- Tewal, B., Pandowo, M. C. H., & Tawas, H. N. 2017. *Perilaku Organisasi*.
- Wahjono, E. S. I., & Dkk, M. S. 2020. *Pengantar Bisnis: Edisi 2* (Vol. 2). Prenada Media.
- Widyaningrum, M. E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UBHARA Manajemen Press dan Universitas Bhayangkara Surabaya.