

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT  
BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI KANTOR PUSAT**



Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana  
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan  
Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali

**Diajukan Oleh**

**NI LUH NYOMAN MIRANDA LAKSMI DEWI**

**NIM 1915744146**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**2023**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT  
BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI KANTOR PUSAT**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana  
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan  
Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali

**Oleh:**

**NI LUH NYOMAN MIRANDA LAKSMI DEWI**

**NIM: 1915744146**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**2023**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
2. Penulis
  - a. Nama : Ni Luh Nyoman Miranda Laksmi Dewi
  - b. NIM : 1915744146
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 25 Agustus 2023

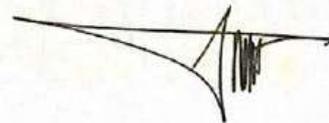
Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II



**I Wayan Siwantara, SE, M.M**  
**NIP. 196503071992031002**



**Gede Pradiva Adiningrat, S. AB., M. AB**  
**NIP. 199201312019031011**

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

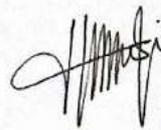
PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK  
PEMBANGUNAN DAERAH BALI KANTOR PUSAT.

Oleh:

NI LUH NYOMAN MIRANDA LAKSMI DEWI  
NIM: 1915744146

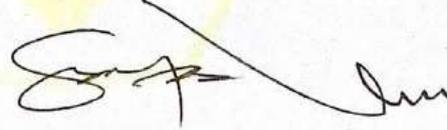
Disahkan:

Penguji I



Ni Made Kariati, S.Kom., M.Cs.  
NIP. 197712152006042001

Ketua Penguji



I Wayan Siwantara, SE, M.M  
NIP. 196503071992031002

Penguji II

Kadek Eni Marhaeni, SE., MM.  
NIP. 196203141993032002

Mengetahui,  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Ketua


Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D  
NIP. 196409291990032003

Badung, 25 Agustus 2023  
Prodi Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua



Ketut Vini Elfarosa, SE., M.M.  
NIP. 196808271993031002

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*“don't compare yourself to others, it's okay to stop and don't have big dreams.  
someday you will find a clear purpose about your life”*

### PERSEMBAHAN

Om Swastyastu,

Dengan segala puji syukur kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa dan atas dukungan dan doa dari orang tercinta, akhirnya Skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia penulis ucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. Ida Sang Hyang Widhi Wasa, atas tuntunan dan bimbingan-Nya maka Skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu dan tanpa halangan berarti.
2. Ayahanda I Gede Nyoman Ismaya Bayu Pati, Ibunda Ni Wayan Sukanadi dan Nenek penulis Ni Luh Nyoman Sukaniti yang telah memberikan dukungan, baik material dan moral serta doa untuk kesuksesan penulis selama berkuliah di Politeknik Negeri Bali hingga kini memasuki masa akhir perkuliahan.
3. Kedua adik penulis yang tercinta, I Gede Ketut Jorgi Arya Sadhu dan Ni Luh Putu Ayu Anita Pradnyaswari yang selalu memberi semangat dan dukungan untuk menyelesaikan Skripsi ini.
4. Direktur, Kepala Divisi dan seluruh Staf Divisi Dana dan Jasa, Kepatuhan, Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Strategi Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang menjadi tempat Praktik Kerja Lapangan (PKL) penulis selama 6 bulan dan menjadi objek penelitian saya.

5. Teman-teman selama masa kuliah yang penulis banggakan Santhika Kirana, Devitha Pratiwi, dan Valindri Febrian yang telah menemani masa perkuliahan penulis selama 4 tahun di Politeknik Negeri Bali.
6. I Gusti Ngurah Bagus Jiwa Cahyana sebagai partner special penulis, terima kasih telah menjadi sosok pendamping dalam segala hal, yang menemani meluangkan waktunya, mendukung ataupun menghibur dalam kesedihan dan memberi semangat untuk penulis terus maju dan maju tanpa mengenal kata menyerah dalam segala hal untuk dapat meraih yang menjadi impian penulis.
7. Ni Luh Nyoman Miranda Laksmi Dewi, *last but not least ya!* diri saya sendiri. Terima Kasih sudah melewati semua ini dengan baik, selalu berusaha dan tidak menyerah walaupun itu semua tidak mudah. Apresiasi sebesar-besarnya karena sudah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih sudah bertahan sampai sejauh ini.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan dalam halaman persembahan ini

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : Ni Luh Nyoman Miranda Laksmi Dewi

**NIM** : 1915744146

**Prodi/Jurusan** : D4 Manajemen Bisnis Internasional /  
**Administrasi Bisnis**

Dengan ini menyatakan bahwa naskah SKRIPSI saya dengan judul:

“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah SKRIPSI ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun. Badung, 25 Agustus 2023

Badung, 25 Agustus 2023

Yang menyatakan,



Ni Luh Nyoman Miranda Laksmi Dewi

NIM: 1915744146

## ABSTRAK

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh banyak fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Jadi kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Agar karyawan tetap ingin bertahan di perusahaan maka perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 80 orang karyawan yang ditentukan melalui teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan mengacu pada pendekatan Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Implikasi teoritis dari penelitian yaitu bahwa mampu memberikan gambaran dan manfaat kepada perusahaan sebagai bahan referensi dan kontribusi teoritis terkait kompensasi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui pemberian motivasi kepada karyawan.

Kata kunci : *Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi*

## ***ABSTRACT***

Performance is the output produced by many functions or indicators of a job or a profession in a certain time. So employee performance is the result achieved by someone in carrying out the tasks assigned to him in accordance with predetermined criteria. In order for employees to want to stay in the company, the company needs to pay attention to the factors that affect employee performance. The purpose of this study was to determine the effect of compensation on employee performance with motivation as an *intervening* variable.

This research was conducted at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Head Office. The number of samples taken was 80 employees who were determined through the technique *probability sampling* that is *proportionate stratified random sampling* with reference to the Slovin approach. Data collection was carried out through interviews and questionnaires. The analysis technique used is path analysis.

Based on the results of the analysis it was found that compensation has a positive and significant effect on employee performance. Compensation has a positive and significant effect on work motivation. Motivation has a positive and significant effect on employee performance. Motivation is able to mediate the effect of compensation on employee performance in a positive and significant way. The theoretical implication of this research is that it is able to provide an overview and benefits to companies as reference material and theoretical contributions related to compensation for improving employee performance through providing motivation to employees.

Keywords : *Compensation, Employee Performance, Motivation*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa / Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena berkat rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali ini dengan baik dan tepat waktu.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menemui beberapa hambatan dan kesulitan, namun atas berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak maka hambatan dan kesulitan tersebut dapat diatasi. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, S.E., M.BA selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk belajar di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang memberikan pengarahan, bimbingan serta dukungan selama penyusunan skripsi ini.

4. Bapak I Wayan Siwantara, SE, M.M dan Bapak Gede Pradiva Adiningrat, S. AB,. M. AB selaku Dosen Pembimbing yang telah penuh kesabaran memberikan motivasi, saran dan petunjuk bagi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Bisnis yang telah memberikan pengajaran mata kuliah dari semester I sampai semester VI, serta seluruh staf Jurusan Administrasi Bisnis yang telah membantu kelancaran proses perkuliahan.
6. Bapak I Nyoman Sudharma, SH, MH, selaku Direktur Utama Bank Pembangunan Daerah Bali yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan PKL dan Penelitian di kantor PT Bank Pembangunan Daerah Kantor Pusat.
7. Ibu A A Istri Eka Parwita Dewi SE. M. M selaku Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian pada divisi sumber daya manusia di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
8. Ibu Putu Dharmapatni,SE. MM selaku Kepala Divisi Dana Dan Jasa PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian pada divisi dana dan jasa di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
9. Bapak Ida Bagus Nyoman Ari Suryantara,SH,MM selaku Kepala Divisi Kepatuhan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang telah

memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian pada divisi kepatuhan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.

10. Bapak I Komang Wiratna Jaya, ST.MM. selaku Kepala Divisi Rencana dan Strategi PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian pada divisi rencana dan strategi di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat
11. Seluruh keluarga besar PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu memberikan bantuan kepada penulis dalam melakukan setiap tugas selama Praktik Kerja Lapangan (PKL) serta dukungan dalam penyusunan Skripsi ini.
12. Orang tua serta keluarga yang telah memberikan dukungan moral maupun material, memberikan semangat dan doa yang tiada henti.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya masukan berupa kritik ataupun saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Badung, 19 Agustus 2023



Ni Luh Nyoman Miranda Laksmi Dewi

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>              | <b>ii</b>   |
| <b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>                | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>          | <b>iv</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI.....</b> | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                | <b>vii</b>  |
| <b>ABSTRACT .....</b>                               | <b>viii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                          | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                              | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                           | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                           | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                        | <b>xvi</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                       | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang.....                             | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                            | 7           |
| 1.3 Batasan Penelitian.....                         | 7           |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                         | 8           |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                        | 9           |
| 1.6 Sistematika Penulisan .....                     | 9           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKAN.....</b>                | <b>12</b>   |
| 2.1 Landasan Teori.....                             | 12          |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....           | 12          |
| 2.1.2 Kompensasi.....                               | 15          |
| 2.1.3 Kinerja Karyawan .....                        | 20          |
| 2.1.4 Motivasi .....                                | 23          |
| 2.2 Penelitian Sebelumnya.....                      | 26          |
| 2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis .....         | 34          |
| 2.3.1 Kerangka Konseptual.....                      | 34          |
| 2.3.2 Hipotesis .....                               | 35          |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>              | <b>39</b>   |
| 3.1 Tempat Penelitian .....                         | 39          |
| 3.2 Objek Penelitian.....                           | 39          |
| 3.3 Populasi dan Sampel.....                        | 40          |

|  |  |            |
|--|--|------------|
| 3.4                                      | Variabel Penelitian.....                     | 41         |
| 3.5                                      | Sumber Data.....                             | 46         |
| 3.6                                      | Jenis Data.....                              | 46         |
| 3.7                                      | Metode Pengumpulan Data.....                 | 47         |
| 3.8                                      | Teknik Analisis Data.....                    | 50         |
| 3.8.1                                    | Uji Instrumen Penelitian .....               | 50         |
| 3.8.2                                    | Analisis Statistik Deskriptif .....          | 50         |
| 3.8.3                                    | Analisis Statistik Inferensial .....         | 51         |
| 3.8.4                                    | Analisis dengan Path Analisis.....           | 53         |
| 3.8.5                                    | Uji Hipotesis .....                          | 55         |
| 3.8.6                                    | Uji Sobel .....                              | 57         |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b> |  | <b>59</b>  |
| 4.1                                      | Gambaran Umum Khalayak Sasaran .....         | 59         |
| 4.1.1                                    | Sejarah Singkat Perusahaan .....             | 59         |
| 4.1.2                                    | Bidang Usaha .....                           | 60         |
| 4.1.3                                    | Visi dan Misi Perusahaan.....                | 63         |
| 4.1.4                                    | Struktur Organisasi Perusahaan .....         | 64         |
| 4.2                                      | Hasil Analisis dan Pembahasan .....          | 66         |
| 4.2.1                                    | Hasil Pengujian Instrumen Penelitian .....   | 66         |
| 4.2.2                                    | Analisis Statistik Deskriptif .....          | 68         |
| 4.2.3                                    | Hasil Analisis Statistik Inferensial.....    | 81         |
| 4.2.4                                    | Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )..... | 88         |
| 4.2.5                                    | Uji Sobel .....                              | 92         |
| 4.2.6                                    | Uji Hipotesis .....                          | 94         |
| 4.2.7                                    | Pembahasan Penelitian.....                   | 101        |
| 4.3                                      | Implikasi Hasil Penelitian .....             | 107        |
| 4.3.1                                    | Implikasi Teoritis .....                     | 107        |
| 4.3.2                                    | Implikasi Praktis .....                      | 107        |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>     |  | <b>109</b> |
| 5.1                                      | Simpulan .....                               | 109        |
| 5.2                                      | Saran .....                                  | 110        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>              |  | <b>113</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                     |  | <b>116</b> |

## DAFTAR TABEL

|   |            |
|---|------------|
| <b>Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya .....</b>                                 | <b>27</b>  |
| <b>Tabel 3. 1 Tabel Variabel Operasional .....</b>                            | <b>42</b>  |
| <b>Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas .....</b>                                   | <b>67</b>  |
| <b>Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....</b>           | <b>68</b>  |
| <b>Tabel 4. 3 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia .....</b>               | <b>69</b>  |
| <b>Tabel 4. 4 Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....</b>                    | <b>69</b>  |
| <b>Tabel 4. 5 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....</b> | <b>70</b>  |
| <b>Tabel 4. 6 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Bidang Pekerjaan.....</b>    | <b>70</b>  |
| <b>Tabel 4. 7 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja.....</b>        | <b>71</b>  |
| <b>Tabel 4. 8 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Besaran Gaji.....</b>        | <b>71</b>  |
| <b>Tabel 4. 9 Kriteria Jawaban Kuesioner .....</b>                            | <b>73</b>  |
| <b>Tabel 4. 10 Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan .....</b>           | <b>73</b>  |
| <b>Tabel 4. 11 Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan .....</b>           | <b>76</b>  |
| <b>Tabel 4. 12 Jawaban Responden Tentang Motivasi.....</b>                    | <b>79</b>  |
| <b>Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas.....</b>                                  | <b>81</b>  |
| <b>Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas .....</b>                          | <b>82</b>  |
| <b>Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....</b>                         | <b>83</b>  |
| <b>Tabel 4. 16 Hasil Uji Normalitas.....</b>                                  | <b>85</b>  |
| <b>Tabel 4. 17 Hasil Uji Multikolinearitas .....</b>                          | <b>86</b>  |
| <b>Tabel 4. 18 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....</b>                         | <b>87</b>  |
| <b>Tabel 4. 19 Rangkuman Hasil Analisis Jalur .....</b>                       | <b>89</b>  |
| <b>Tabel 4. 20 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....</b>                       | <b>94</b>  |
| <b>Tabel 4. 21 Hasil Uji T .....</b>  | <b>95</b>  |
| <b>Tabel 4. 22 Hasil Uji F .....</b>  | <b>100</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....</b>  | <b>35</b> |
| <b>Gambar 3. 1 Diagram Koefisien Jalur .....</b>   | <b>53</b> |
| <b>Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Bank Pembangunan Daerah Bali<br/>Kantor Pusat.....</b> | <b>65</b> |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Form Bimbingan Skripsi**
- Lampiran 2 Kuesioner**
- Lampiran 3 Key Performance Indicators Pada PT Bank Pembangunan  
Daerah Bali Kantor Pusat**
- Lampiran 4 Sistem Pemberian Gaji (Remunerasi) Pada PT Bank  
Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat**
- Lampiran 5 Hasil Tabulasi Data (Gambaran Umum Responden)**
- Lampiran 6 Hasil Tabulasi Data**
- Lampiran 7 Hasil Uji Instrumen**
- Lampiran 8 Frekuensi Jawaban Responden**
- Lampiran 9 Deskripsi Jawaban Responden**
- Lampiran 10 Hasil Uji Asumsi Klasik**
- Lampiran 11 Hasil Analisis Jalur**
- Lampiran 12 F Tabel**
- Lampiran 13 R Tabel**
- Lampiran 14 T Tabel**
- Lampiran 15 Surat Keterangan Persetujuan Pengambilan Data**
- Lampiran 16 Dokumentasi Peneliti**
- Lampiran 17 Luaran Skripsi**
- Lampiran 18 Surat Keterangan Penggunaan Karya Mahasiswa**
- Lampiran 19 Riwayat Hidup Peneliti**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan bagian dari perusahaan. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan manajemen untuk meningkatkan efisiensi perusahaan. Oleh karena itu, karyawan memegang peranan penting dalam perkembangan perusahaan. Menurut Hasibuan (2014:10) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Hasmin & Nurung (2021) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pengadaan pegawai, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Menurut Sutrisno (2016: 3) sumber daya manusia menjadi satu-satunya sumber daya yang ada pada suatu perusahaan yang memiliki keinginan, akal perasaan, pengetahuan, dorongan, keterampilan, daya dan karya. Setiap organisasi,

baik perusahaan maupun lainnya, selalu berusaha untuk memastikan bahwa orang-orang yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat bekerja dengan baik.

Ukuran keberhasilan suatu unit organisasi sangat tergantung pada kinerja orang-orangnya di dalam unit kerja tersebut, mulai dari pegawai yang berpangkat paling bawah sampai dengan level manajemen. Tasya dan Mahir (2021) dalam (Jempper et al., 2023) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kualitas karyawan merupakan bagian dari modal dasar yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam berkompetisi dengan industri pesaingnya di dalam memenuhi kepuasan pasar. Menurut Siagian dalam Surya Akbar (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Menurut Sutrisno (2016: 146) dalam (Langda, 2019) motivasi menjadi salah satu aspek mempengaruhi karyawan dalam menjalankan suatu aktivitas tertentu yang dalam hal ini adalah pekerjaan, atau dapat dijelaskan dan diartikan bahwa motivasi dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam bekerja. Sedarmayanti (2015) dalam (Jufrizen & Pulungan, 2017) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan upaya maksimal menuju tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan individu untuk memenuhi kebutuhan individu. Semakin baik motivasi yang diberikan perusahaan terhadap

karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat karena dengan motivasi yang baik akan mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu yang lebih baik lagi. Karyawan menyampaikan bahwa mereka dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu untuk bekerja dengan tekun, serta disiplin dengan apa yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Perusahaan perlu memperhatikan motivasi kerja pada setiap karyawannya untuk menjaga agar karyawan tetap nyaman dan puas dalam bekerja. Motivasi biasanya muncul karena kebutuhan yang belum terpenuhi dengan tujuan yang dicapai, atau karena harapan yang diinginkan.

Kompensasi dapat diartikan dengan beberapa istilah, diantaranya gaji, tunjangan atau bonus. Menurut Afifah (2017) dalam (Garaika, 2020) gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai kontribusi telah ikut dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Kompensasi menjadi salah satu alasan dan motif kuat bagi pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan karena menyangkut hal yang penting yaitu pemenuhan kebutuhan hidup. Hasibuan (2017:118) dalam (Qomariyah et al., 2022) mengatakan bahwa kompensasi adalah seluruh penghasilan berupa barang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul

akan kebutuhan para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang, dalam hal ini berbentuk gaji.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali atau disebut juga Bank BPD Bali adalah badan usaha milik daerah (BUMD) Pemerintah Provinsi Bali dan seluruh Pemerintah se-Provinsi Bali yang didirikan berdasarkan Akta No. 131 tanggal 5 Juni 1962 yang dibuat di hadapan Ida Bagus Ketut Rurus, Sekretaris Daerah Tingkat I Bali yang merangkap menjadi notaris. PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat beralamat di Jalan Raya Puputan, Niti Mandala, Denpasar Bali Indonesia. Kinerja bank yang baik tidak terlepas dari pengaruh sumber daya manusia yang profesional dan unggul, yang dapat membangun kepercayaan nasabah kepada bank. Penghargaan atau kompensasi karyawan Bank BPD Bali Kantor Pusat adalah suatu sistem untuk memberikan penghargaan kepada pegawai berdasarkan evaluasi kinerjanya. Kebijakan kompensasi dirancang untuk mendorong dan memotivasi karyawan untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Melalui riset awal yang dilakukan pada karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat menyatakan bahwa kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena besaran kompensasi merupakan cerminan atau ukuran dari nilai kerja karyawan itu sendiri. Disisi lain, besarnya imbalan dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Ketika dibayar dengan tepat, karyawan pasti merasa puas dengan pekerjaan mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, jika

kompensasi yang dibayarkan tidak sesuai atau tidak mencukupi, itu akan mempengaruhi penurunan efisiensi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Dari hasil riset awal yang dilakukan ditemukan bahwa adanya penilaian kinerja antar karyawan yang menyebabkan para karyawan merasa kurang merasa termotivasi untuk melakukan sebuah pekerjaan. Penilaian kinerja karyawan yang dimaksudkan ini yaitu pemikiran para karyawan yang dimana karyawan merasa adanya kesenjangan atau ketidakadilan dalam pembagian pekerjaan yang telah diberikan. Hal tersebut dapat dilihat pada Lampiran 1.1 Key Performance Indikator (KPI) Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat bahwa ada beberapa pekerjaan yang belum mencapai dari target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan yang menyebabkan nilai bobot KPI masih dikategorikan baik. Perusahaan mengharapkan agar karyawan untuk bisa melakukan pekerjaan tersebut semaksimal mungkin untuk mencapai kinerja yang terbaik.

Kemudian hal tersebut mengarah ke tingkat kompensasi yang tidak sepadan dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan akibat dari kesenjangan tersebut yang dimana seharusnya tingkat kompensasi harus seimbang atau sama untuk tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan. Pada Lampiran 1.2 Sistem Pemberian Gaji (Remunerasi) Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat dapat dilihat bahwa sistem pemberian kompensasi yang terjadi pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat itu berdasarkan tingkat jabatan dan Key Performance Indicators (KPI) dari setiap divisi. Hal ini dapat menyebabkan situasi di mana perbedaan kompensasi yang signifikan pada beberapa karyawan dengan tanggung jawab yang sama atau bahkan lebih besar, tetapi pada posisi yang lebih

rendah itu menerima kompensasi yang lebih sedikit. Karyawan mengharapkan adanya pendekatan yang obyektif dan transparan terhadap sistem pemberian gaji pada perusahaan dan dapat memenuhi harapan karyawan akan adanya sistem yang lebih adil dalam setiap pekerjaan.

Persoalan pemberian kompensasi dan motivasi suatu perusahaan merupakan bahan kajian yang penting untuk dibahas. Persoalan bagaimanakah pemberian kompensasi dan motivasi yang telah diberikan selama ini oleh perusahaan kepada karyawannya, apakah meningkatkan kinerja mereka atau justru malah menurunkan kinerja mereka. Karena kedua hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Atas dasar persoalan tersebut, maka penulis mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat”**. Adapun yang menjadi perhatian penelitian adalah apakah pemberian kompensasi dan motivasi yang diberikan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat kepada karyawannya dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam pelaksanaan tugasnya.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana deskripsi dari kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat?
- b. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat?
- c. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat?
- d. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat?
- e. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat dengan motivasi sebagai variabel *intervening*?

## 1.3 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini dapat terarah dan memudahkan penelitian dalam proses pengumpulan data, serta fokus pada pokok permasalahan dan pembahasannya maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya pada beberapa divisi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat dan dalam penelitian ini, peneliti hanya meneliti pada kompensasi yang berlaku secara umum pada setiap divisi berdasarkan sistem waktu.

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kompensasi (X) sebagai variabel bebas dalam penelitian ini. Variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat pada penelitian ini. Dan variabel motivasi (Z) sebagai variabel *intervening* pada penelitian ini.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka adapun tinjauan dari penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui deskripsi kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
- d. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
- e. Untuk mengetahui pengaruh mengetahui perah mediasi motivasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan atau wawasan bagi pembaca dan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan di kewirausahaan sehingga penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk mengkaji secara ilmiah mengenai analisis kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.

### b. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi pihak internal perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Agar lebih mudah untuk dipahami, dalam penulisan ini dibagi menjadi beberapa BAB yaitu sebagai berikut :

Bagian Inti :

**BAB I            PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II            KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang telaah teori mengenai kompensasi, lingkungan kerja non-fisik, kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

**BAB III           METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang tempat penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel, variable penelitian, sumber data, jenis data, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

**BAB IV           HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan tempat penelitian, hasil analisis dan pembahasan dan implikasi hasil penelitian.

**BAB V            PENUTUP**

Bab ini menguraikan tentang simpulan dan saran dari penelitian yang dilakukan.

Bagian Penutup :

#### DAFTAR PUSTAKA

Pada bagian daftar Pustaka berisi rincian referensi yang digunakan dalam penelitian.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. Dapat diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan bahwa angka signifikansi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung sebesar 4,024 > t-tabel sebesar 1,665. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat, maka semakin tinggi Kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat.
- b. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. Dapat diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan bahwa angka signifikansi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung sebesar 5,474 > t-tabel

sebesar 1,665. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan.

- c. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. Dapat diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan bahwa angka signifikansi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung sebesar 11,290 > t-tabel sebesar 1,665. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat diberi motivasi saat bekerja, maka semakin baik kinerja karyawan.
- d. Motivasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. Dapat diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan bahwa angka signifikansi yaitu 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung sebesar 3,774 > t-tabel sebesar 1,665. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang diharapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

## 5.2 Saran

Selain kesimpulan penulis juga dapat memberikan sebuah saran yang berupa antara lain:

- 1) Berdasarkan skor pada variabel kompensasi dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi “cukup baik” terhadap pernyataan :

- a) Sebaiknya pimpinan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat perlu memberikan kompensasi secara adil kepada setiap karyawan, sehingga karyawan yang menerima kompensasi tidak merasa terbebani.
  - b) PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat diharapkan dapat menentukan pemberian tunjangan yang lebih jelas dan pihak perusahaan harus melakukan suatu penataan sistem tunjangan kinerja karyawan yang lebih objektif dan adil.
  - c) Pihak perusahaan perlu untuk memberikan fasilitas yang lebih baik untuk menunjang kinerja karyawannya agar lebih efektif.
  - d) PT Bank Pembangunan Daerah Bali diharuskan memberikan kesempatan untuk setiap karyawannya untuk mendapatkan pengembangan untuk karir karyawan melalui kinerjanya.
- 2) Berdasarkan skor pada variabel motivasi dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi “baik” terhadap pernyataan :
- a) Sebaiknya pimpinan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat perlu mempertimbangkan jenis motivasi yang dibutuhkan setiap karyawan, sehingga motivasi tersebut dapat membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.

- 3) Berdasarkan skor pada variabel kinerja karyawan dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi “cukup baik” terhadap pernyataan:
  - a) Sebaiknya karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Kantor Pusat perlu memperhatikan sikap dalam lingkungan pekerjaan.
  
- 4) Penelitian ini hanya menguji kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti: gaya kepemimpinan. Selain itu, dapat menggunakan variabel *intervening* yang lain, seperti kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sopiah, 1963- (Pengarang); Etta Mamang Sangadji, 1962- (Pengarang); Clara Mitak (Korektor). (2018; 2018; © 2018 Pada Penulis). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik / Oleh Dr. Sopiah, M.Pd., M.M. & Dr. Etta Mamang Sangadji, M.Si ; Editor, Dwi Prabantini ; Korektor, Clara Mitak., Yogyakarta :: Yogyakarta :: CV Andi Offset (Penerbit Andi),; Andi Offset.,*
- Arsawan, Dr. I Wayan Edi, SE., MM. & Siwantara, I Wayan, SE., MM. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Wade Group.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Hasmin, S.E., M. S., & Jumiatty Nurung, S.P., M. S. (1959). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Nucl. Phys., 13(1), 104–116.
- Firnanda, T., & Oetomo, H. W. (2016). Analisis Likuiditas, Profitabilitas, Solvabilitas, Dan Perputaran Persediaan Terhadap Nilai Perusahaan. Analisis Likuiditas, Profitabilitas, Solvabilitas, Dan Perputaran Persediaan Terhadap Nilai Perusahaan, 5(2), 33 (2).
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/Jimb.V21i1.4181>
- Heryenzus, H., & Laia, R. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 12–21. <https://doi.org/10.33884/Jimupb.V6i2.674>
- Jempper, J., No, V., Ekonomi, J., Pariwisata, M., Perhotelan, D. A. N., Kerja, P. L., Dan, K., Terhadap, M., & Pegawai, K. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Kabupaten Pematang. 2(1).
- Jufrizen, J., & Pulungan, D. R. (2017). Implementation Of Incentive And Career Development Of Performance With Motivation As An *Intervening* Variable. *Proceedings Of AICS - Social Scinces*, 7(2), 441–446.
- Khoiriah, N., S, S. W. L. H., Utami, W., Manajemen, J., Ekonomi, F., Unej, U. J., & Kalimantan, J. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT . Perkebunan Nusantara XII Bagian Pengolahan Karet

- Kebun Kotta Blater Jember ( The Influence Of Compensation And Work Environment. VI(1), 141–146.
- Krisnaldy, K., & Deliana, M. (2018). Analisis Rasio Keuangan Apbd Provinsi Dki Jakarta. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(3), 49. <https://doi.org/10.32493/Jk.V6i3.Y2018.P49-58>
- Langda, A. Wijaya & N. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng). *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8, 1–18.
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*, 5(1), 196–205.
- Ni Luh Karang Sri Maryani<sup>1</sup> , Anak Agung Dwi Widyani<sup>2</sup>, N. P. A. S. S. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt Arta Sdana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur. *Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati, Bali, Indonesia*, 1(April), 53–67.
- Putri, E. A., Tajriani, A., Syifa, A., Nurrachmawati, N., Rivai, A. A., & Amri, A. (2022). Penerapan Fungsi MSDM Untuk Mengembangkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Lingkungan Perusahaan Unilever Indonesia. *Insight Management Journal*, 2(3), 81–90. <https://doi.org/10.47065/Imj.V2i3.156>
- Qomariyah, S. N., Akmaluddin, A. I., & Khasan, U. (2022). The Effect Of Work Environment And Compensation On Employee Performance. *Benchmark*, 2(2), 143–150. <https://doi.org/10.46821/Benchmark.V2i2.250>
- Rifa'i, M., Sela, R., & Sayekti, R. N. S. (2021). Kompensasi Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Paper Knowledge . Toward A Media History Of Documents*, 3(2), 6.
- Rini, Dibyantoro, M. I. Ardianto. (2003). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan PT Duta Oktan Semesta Palembang). *Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Sriwijaya*.
- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2). <https://doi.org/10.33884/Jimupb.V6i2.675>
- Siahaan, J., & Supriyadi, E. (2022). Kontribusi Kompensasi Dan Motivasi Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai Dispusipda Provinsi Jawabarat Divisi Pustakawan. *Sistemik : Jurnal Ilmiah Nasional Bidang Ilmu Teknik*, 10(1), 41–46. <https://doi.org/10.53580/Sistemik.V10i1.69>

Sukidi, S., & Wajdi, F. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 18(2), 79–91. <https://doi.org/10.23917/Dayasaing.V18i2.4505>

Syamsuddin, R. A., Pratama, A., Sunarsi, D., Affandi, A., Rifuddin, B., & Mujahidin, M. (2021). The Effect Of Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Work Motivation As An *Intervening* Variable. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 89–94. <https://doi.org/10.56457/Jimk.V9i1.99>

Wicaksana, I. P. G. C. R., Agung, A. A. G., & Jampel, I. N. (2020). Pengembangan E-Komik Dengan Model Addie Untuk Meningkatkan Minat Belajar Tentang Perjuangan Persiapan Kemerdekaan Indonesia. *Jurnal Edutech Undiksha*, 7(2), 48. <https://doi.org/10.23887/Jeu.V7i2.23159>