

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL
TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN
PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG PALEMBANG SRIWIJAYA**



Tesis Oleh:
DWI PUSPITASARI
NIM 0103266822010

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si)
pada
Program Studi Magister Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen SDM
Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN,
KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

JudulTesis : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya

Nama Mahasiswa : Dwi Puspitasari

NIM : 01032681822010

Program Studi : Magister Ilmu Manajemen

Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



Dr. Hj. Zunaidah, M.Si
NIP. 196610221992032022

PembimbingKedua,



Dr. Yuliani, SE., MM
NIP. 197608252002122004

Koordinator Program Studi
Magister Ilmu Manajemen,



Dr. Yuliani, SE., MM
NIP. 197608252022122004

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Sriwijaya,



Prof. Dr. Mohamad Adam., SE., ME
NIP. 196706241994021002

Tanggal Lulus : 25 Mei 2022



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Raya Palembang-Prabumulih Km. 32 Inderalaya (Ogan Ilir) Kode Pos 30662 Telp. (071 1)

580964, 580646, Fax (071 1) 580964

Website: <http://fe.unsri.ac.id> - email : dekan@fe.unsri.ac.id

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS

Ketua: Dr.Hj. Zunaidah,M.Si
NIP.196610221992032002

Sekretaris: Dr. Yuliani,S.E.,M.M
NIP. 197608252002122004

Anggota: Dr.Hj.Agustina Hanafi, M.B.A
NIP. 195708291984032003

Anggota: Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T.,M.M
NIP.198907112018031001



**BUKTI TELAH MEMPERBAIKI TESIS
MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

No.	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1.	<u>Dr.Hj. Zunaidah,M.Si</u>		20/7/2022
2.	<u>Dr.Yuliani,S.E.,M.M</u>		21/7/2022
3.	<u>Dr.Hj.Agustina Hanafi, M.B.A</u>		20/07/2022
4.	<u>Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T.,M.M</u>		20/7/2022

Menerangkan bahwa:

Nama : DWI PUSPITASARI
NIM : 01032681822010
Program Studi : MANAJEMEN SDM
Judul Tesis : PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG PALEMBANG SRIWIJAYA

Telah memperbaiki tesis hasil ujian

Palembang, 21 Juli 2022
Mengetahui
Koordinator Program Studi

Dr. Yuliani, SE., MM
NIP 197608252002122004

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL
TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN
PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG PALEMBANG SRIWIJAYA**

Disusun Oleh:

Nama : Dwi Puspitasari
NIM : 01032681822010
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Magister Ilmu Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 25 Mei 2022 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang,

Ketua

Dr. Hj. Zunaidah, M.Si
NIP.196610221992032002

Anggota

Dr. Yuliani, S.E., M.M
NIP. 197608252002122004

Anggota

Dr. Hj. Agustina Hanafi, M.B.A
NIP. 195708291984032003

Anggota

Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP.198907112018031001

Mengetahui,
Koordinator Program Studi

Dr. Yuliani, S.E., M.M
NIP.197608252002122004

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dwi Puspitasari
Tempat dan tanggal lahir : Srimulyo dan 24 Maret 1995
Program Studi : Manajemen SDM
NIM : 01032681822010

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengelolaan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di perguruan tinggi lain.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah.

Palembang, Juni 2022

Yang memuat pernyataan



Dwi Puspitasari
NIM. 01032681822010

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Tidak ada kesuksesan melainkan dengan pertolongan Allah

(QS. Huud : 88)

**“Istighfar untuk masa lalu, bersyukur untuk masa kini, berdoa untuk masa
depan”**

(Ali bin Abi Thalib)

Tesis ini dipersembahkan untuk:

- **Suami**
- **Anak**
- **Kedua Orang Tua**
- **Kakakku**
- **Sahabatku IM 2018**
- **Universitas Sriwijaya**

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, penulis memanjatkan Puji dan Syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya**. Tesis ini merupakan salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Magister Ilmu Manajemen pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulis melakukan analisis pada pengaruh antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi dengan menggunakan bermacam teori dari masing-masing variabel untuk dijadikan dasar dalam penulisan. Penulis menggunakan 85 responden sebagai sampel dari karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Palembang Sriwijaya dengan analisa data menggunakan Software SmartPLS.

Berdasarkan hasil analisis mengungkapkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial belum mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, namun dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap materi manajemen sumber daya manusia, utamanya dalam cakupan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja melalui motivasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat-Nya karena atas izin dan pertolongannya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja melalui Motivasi sebagai Variabel mediasi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen Universitas Sriwijaya Palembang.

Padapenyusunan tesis ini, penulis mengharapkan kupasan dan tanggapan ide yang afirmatif mengingat keterbatasan dan kekurangan penulis yang masih sangat lampau dari kata ideal. Penulis juga mengharapkan agar tesis ini mampu memberi manfaat atas seluruh lapisan masyarakat.

Dalammomen ini penulis menyampaikan apresiasi sebanyak-banyaknya bagi seluruh pihak yang berkenan mengulurkan tangan sehingga tesis ini dapatterselesaikan, utamanya:

1. Dr. Hj. Zunaidah, M.Si. sebagai dosen Pembimbing Pertama yang bersedia dengan ikhlas mengayomi, mengampu dan memandu agar terselesaikannya tesis ini
2. Dr. Yuliani, S.E.,M.M sebagai Pembimbing Kedua yang telah dengan ikhlas mengayomi, mengampu dan memandu agar terselesaikannya tesis ini

3. Ibu Dr.Hj.Agustina Hanafi, M.B.A sebagai Penguji Pertama yang telah dengan ikhlas mengayomi, mengampu dan memandu agar terselesaikannya tesis ini
4. Bapak Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T.,M.M sebagai Penguji kedua yang telah dengan ikhlas mengayomi, mengampu dan memandu agar terselesaikannya tesis ini
5. Muhammad Muktasor selaku Suami terkasih yang terus-menerus menghaturkan support dan stimulan serta semangat agar tesis ini segera terselesaikan
6. Ananda Gaizka Gweenissa Putridita tercinta yang telah memberikan kekuatan untuk penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini
7. Kedua orang tua tercinta, Ibu Maryatin dan ayah Pujono yang terus-menerus menghaturkan berkat, support, serta dorongan motivasi dalam penyelesaian tesis ini
8. Kakak satu-satunya penulis, Marina Eka Wati yang selalu memberikan saran dan arahan kepada penulis
9. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaf, MSCE, sebagai Rektor Universitas Sriwijaya
10. Staff Umum serta Administrasi Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya terutama Mbak Sri yang terus-menerus membantu pada saat penyelesaian berkas administrasi dan lainnya mencakup perkuliahan.

11. Teman-teman Ilmu Manajemen angkatan 2018, Azmi, Babe, Alvin, Joni, Mas Dewo, Farida, Akbar, Natan, Sultan, Widya, Aldo, Rizky yang senantiasa membantu dalam penulisan tesis ini dan semasa perkuliahan Akhir kata, penulis memohon maaf tatkalatersisipkekeliruan padapencatatan nama serta gelar Bapak/Ibu di atas. Kiranya tesis yang disusun oleh penulis bisa menimbulkan manfaat untuk segenap pihak yang membutuhkan.

Penulis

Dwi Puspitasari

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan demi menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dengan sumber data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan sampel jenuh yakni seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya sebanyak 85 responden. *Software* yang penulis gunakan ialah SmartPLS.

Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa kompensasi finansial memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja secara langsung, sedangkan kompensasi non finansial belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung, namun kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasinya. Dengan ini motivasi memediasi secara sempurna (*total mediation*) dikarenakan dapat merubah signifikansi kompensasi finansial dari negatif menjadi positif setelah ditambahkan motivasi dan merubah signifikansi kompensasi non finansial terhadap kinerja dari tidak signifikan menjadi signifikan setelah ditambahkan motivasi.

Kata Kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the direct and indirect effects of financial and non-financial compensation on employee performance with motivation as a mediating variable. The type of data used is quantitative data with primary data sources. The data collection technique used a saturated sample, namely all employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Palembang Sriwijaya Branch Office as many as 85 respondents. The software that the author uses is SmartPLS.

The results of this study reveal that financial compensation has a significant negative effect on performance directly, while non-financial compensation has not been able to provide a significant influence on employee performance directly, but financial compensation and non-financial compensation have an indirect effect on employee performance through motivation as a variable. the mediation. With this motivation to mediate perfectly (total mediation) because it can change the significance of financial compensation from negative to positive after adding motivation and changing the significance of non-financial compensation on performance from insignificant to significant after adding motivation.

Keywords: Financial Compensation, Non Financial Compensation, Motivation, Performance

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing Tesis menyatakan bahwa Abstrak Tesis dalam Bahasa Inggris dari mahasiswa:

Nama : Dwi Puspitasari
NIM : 01032681822010
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Magister Ilmu Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses* nya dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar Abstrak.

Pembimbing Tesis,

Ketua, Anggota,

Dr. Hj. Zunaidah, M.Si Dr. Yuliani., S.E., MM
NIP. 196610221992032002 NIP. 197608252002122004

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Dwi Puspitasari
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Tempat dan Tanggal Lahir : Srimulyo dan 24 Maret 1995
- Agama : Islam
- Pekerjaan : Karyawan BUMN
- Status : Menikah
- Alamat : Komplek Zuriyah Indah Blok A7 Palembang
- Email : nitadpuspitasari@gmail.com
- Instagram : @dwipuspitasarie
- Pendidikan Formal :
- Sekolah Dasar : SDN 3 Kemuning, SDN Sugih Waras
- SMP : SMP N 1 Belitang Madang Raya
- SMA : SMA N 1 Belitang
- S-1 : S1 Pendidikan Kimia Universitas Sriwijaya
- Pengalaman Organisasi :
- Humas Ketimbang Ngemis Palembang
 - BEM KM UNSRI
 - Wakil Ketua Osis
- Penghargaan Prestasi :
- Presenter PalTV
 - Putri Pariwisata Indonesia 2017
 - Wajah Femina 2016
 - 2nd Runner Up Puteri Indonesia Sumsel 2015
 - Purna Paskibraka Indonesia Sumsel 2011
 - Putera Puteri Sriwijaya 2010

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	ii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK	x
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	8
1.3 TUJUAN PENELITIAN.....	9
1.4 MANFAAT PENELITIAN.....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 LANDASAN TEORI	11
2.2.1 Pengertian Kompensasi.....	11
2.2.2 Kompensasi Finansial	13
2.2.3 Kompensasi Non Finansial	18
2.2.4 Pengertian Motivasi	25
2.2.5 Faktor – Faktor Motivasi	29
2.2.6 Pengertian Kinerja	33
2.2.7 Persyaratan Indikator Kinerja	34

	Halaman
2.2.8 Ukuran Indikator Kinerja.....	34
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	40
2.2.1 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi	40
2.2.2 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi	41
2.2.3 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja	41
2.2.4 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja	42
2.2.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	42
2.3 Penelitian Terdahulu	43
2.4 Kerangka Penelitian	52
2.5 Hipotesis.....	52
BAB III METODE PENELITIAN	53
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	53
3.2 Rancangan Penelitian	53
3.3 Jenis dan Sumber Data	54
3.4 Teknik Pengumpulan Data	54
3.5 Sampel.....	54
3.6 Teknik Analisis Data.....	55
3.7 Model Penelitian	58
3.8 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	71
4.1 Hasil Penelitian	71
4.2 Gambaran Umum Perusahaan	71
4.3 Gambaran Umum Responden	72
4.4 Analisis Deskriptif.....	76
4.5 Analisis menggunakan PLS	89
4.6 Pengujian Outer.....	93
4.7 Pengujian Hipotesis	98
4.8 Analisis Deskriptif.....	76
4.9 Pembahasan.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	107
5.1 Kesimpulan.....	107

	Halaman
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	120
LAMPIRAN.....	120

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Rekapitulasi rata-rata gaji karyawan.....	3
Tabel 1.2 Rekapitulasi rata-rata bonus karyawan	3
Tabel 1.3 Asuransi yang di terima karyawan.....	4
Tabel 1.4 Pencapaian Target	4
Tabel 1.5 Rata-rata ketidakhadiran karyawan.....	5
Tabel 1.6 Data nilai SMK	8
Tabel 2.1 Jenis Kompensasi.....	12
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1 Data Sampel	61
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	68
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	73
Tabel 4.2 Usia	73
Tabel 4.3 Status	74
Tabel 4.4 Masa Kerja	74
Tabel 4.5 Pendidikan Terakhir	74
Tabel 4.6 Analisis Frekuensi Kompensasi Finansial	76
Tabel 4.7 Analisis Frekuensi Kompensasi Non Finansial	79
Tabel 4.8 Analisis Frekuensi Motivasi	83
Tabel 4.9 Analisis Frekuensi Kinerja	86
Tabel 4.10 Indikator <i>loading Factor</i>	92
Tabel 4.11 <i>loading factor</i> dan AVE rendah.....	93
Tabel 4.12 <i>Cross Loading</i>	95
Tabel 4.13 <i>Cross loading</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	96
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i>	98
Tabel 4.15 Nilai <i>t-statistic</i>	100

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Indikator Variabel Kinerja	36
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian	57
Gambar 3.1 Diagram Model Penelitian	64
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	72
Gambar 4.2 Full Model	90
Gambar 4.3 Full Kalkulasi pertama	91
Gambar 4.4 Full Kalkulasi Kedua.....	93
Gambar 4.5 Inner Model	93
Gambar 4.6 Pengaruh langsung antar konstruk	97
Gambar 4.7 Nilai <i>t-statistic</i>	100

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian Uji Konstruk.....	127
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian Uji Sampel.....	129
Lampiran 3. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial	131
Lampiran 4. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi NonFinansial	134
Lampiran 5. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi	136
Lampiran 6. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja	138
Lampiran 7. Data Jawaban Responden Uji Konstruk	141

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang sangat penting dikarenakan terdapat interaksi secara terus-menerus yang dapat menggerakkan, melaksanakan, memantau, dan menilai perusahaan (Tyson, 2006: 01). SDM sangat penting dan berharga bagi perusahaan dikarenakan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan bergantung dari kinerja dan komitmen tenaga kerjanya. Maka dari itu, organisasi memandang dapat membuat karyawan puas serta termotivasi secara berkelanjutan menjadi hal mendasar. Kebijakan dan praktik kompensasi yang efektif merupakan pendekatan berorientasi SDM utama untuk mencapai tingkat moral karyawan dan efektivitas perusahaan yang diinginkan untuk dapat mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Durai, 2012: 239).

Sebagian besar orang bekerja untuk memperoleh kompensasi yang dibutuhkan untuk menopang biaya hidup (Torrington et al., 2008: 632). Kompensasi digunakan sebagai metode untuk memanfaatkan kekayaan potensial sumber daya manusia dari suatu perusahaan (McCoy, 1992: 7). Mondy & Martocchio (2016: 247) menambahkan bahwa untuk dapat menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan merupakan tujuan keseluruhan dari adanya kompensasi. McCoy (1992: 8) juga menyatakan bahwa untuk mengelola SDM agar mendapatkan keunggulan kompetitif dapat dilakukan dengan menggunakan salah satu alat utama yakni kompensasi. Bagi perusahaan, kompensasi merupakan instrumen penting yang dapat menarik dan

mempertahankan talenta terbaik dan memotivasi karyawan untuk memberikan hal yang terbaik bagi perusahaan (Durai, 2012: 240).

Menurut Dessler(2020: 247) kompensasi karyawan melingkupi seluruh model imbalan yang diserahkan pada pekerja dan yang terbentuk atas peranan kerja mereka. Dengan cara apa serta alasan seseorang melakukan pekerjaannya dalam organisasi dipengaruhi oleh adanya faktor kompensasi (Mathis & Jackson, 2008). Kompensasi dipisahkan menjadi dua macam yakni kompensasi finansial (kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung) dan juga kompensasi nonfinansial (Mondy & Martocchio, 2016: 247). Kompensasi finansial langsung (*core compensation*) timbul atas bayaran yang diperoleh orang berupa komisi, gaji, upah, dan bonus. Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan karyawan) terdiri dari semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Bentuk kompensasi ini mencakup berbagai macam penghargaan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan seperti liburan berbayar dan perawatan medis. Kompensasi nonfinansial terdiri dari kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya (PT BRI KC Palembang Sriwijaya) merupakan salah satu cabang dari Bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia (PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, 2021), dalam prakteknya menerapkan pemberian kompensasi finansial dan non finansial kepada karyawannya. Kompensasi finansial yang

diberikan oleh perusahaan berupa gaji, bonus, dan asuransi. Sedangkan kompensasi non finansial berupa pekerjaan dan lingkungan kerja. Berikut data kompensasi finansial berupa rekapitulasi gaji karyawan PT BRI KC Palembang Sriwijaya:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Rata-Rata *Take Home Pay* Karyawan

No	Tahun	Rekapitulasi Rata-Rata Gaji (Dalam Rupiah)
1	2019	6.821.076 per bulan
2	2020	6.798.772 per bulan
3	2021	6.759.299 per bulan

Sumber: Data SDM perusahaan, 2021

Menurut Anwar (2021) Upah Minimum Kota Palembang tahun 2021 sebesar Rp 3.270.093,78 sehingga *take home pay* yang diperoleh karyawan BRI Palembang Sriwijaya dikatakan berada di atas UMK Palembang, namun demikian dari tabel di atas dapat disajikan bahwasanya terjadi penurunan rerata *take home pay* dalam periode tiga tahun berturut-turut yang jika ditinjau lebih lanjut secara langsung oleh peneliti hal tersebut dikarenakan keterlambatan kehadiran karyawan yang mempengaruhi *take home pay* yang didapat karyawan per bulannya dikenal dengan istilah potongan kehadiran. Sedangkan kompensasi finansial berupa bonus yang didapatkan karyawan setiap tahun justru mengalami penurunan yang signifikan yang dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2 Rekapitulasi Rata-rata Bonus Karyawan

No	Tahun	Rekapitulasi Rata-rata Bonus Karyawan (Dalam Rupiah)
1	2019	11.214.437 per tahun
2	2020	11.616.238 per tahun
3	2021	2.987.925 per tahun

Sumber: Data SDM perusahaan, 2021

Data yang tersaji di atas terlihat jelas bahwa terdapat penurunan yang signifikan pada tahun terakhir dari pemberian bonus oleh perusahaan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, hal ini dikarenakan pada tahun 2021 sedang mengalami pandemi global yakni *Covid-19* sehingga perusahaan memberikan kebijakan untuk pengurangan bonus yang didapat oleh karyawan. Untuk segi kompensasi finansial berupa asuransi diperoleh hasil yang tetap dari tahun ke tahun, tidak mengalami penurunan ataupun peningkatan pemberian asuransi untuk karyawan sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.3 Rerata Asuransi yang diterima karyawan

No	Tahun	Rerata perolehan Asuransi	
		Kesehatan	Jaminan Pensiun
1	2019	Rp 60.000.000 per tahun	Rp 120.000.000
2	2020	Rp 60.000.000 per tahun	Rp 120.000.000
3	2021	Rp 60.000.000 per tahun	Rp 120.000.000

Sumber: Data SDM perusahaan, 2021

Untuk asuransi karyawan berupa asuransi kesehatan diberikan oleh perusahaan dalam rentang waktu per tahun dengan maksimal yang ditanggung oleh perusahaan rerata Rp 60.000.000 untuk setiap pekerja, sedangkan karyawan akan memperoleh jaminan pensiun sebesar rerata Rp 120.000.000 bila telah memasuki masa pensiun.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti, kompensasi non finansial berupa pekerjaan dan lingkungan kerja, dimana pekerjaan itu sendiri berupa tugas dan pekerjaan; banyak karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya dikarenakan semakin tingginya target kerja yang diberikan oleh

perusahaan, berikut data pencapaian target yang dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4 Rerata Pencapaian Target Karyawan

Tahun	Target	Ketercapaian	Pencapaian Target (dalam persen)
2018	45.000	63.025	140
2019	49.000	62.255	127
2020	53.000	59.360	112

Sumber: Data Perusahaan, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwasanya pada tahun 2018 karyawan dapat melampaui target yang telah ditetapkan yakni 45.000 dengan ketercapaian sebanyak 63.025 atau 140%, pada tahun 2019 karyawan melampaui target 49.000 dengan ketercapaian sebanyak 62.255 atau 127%, dan pada tahun 2020 karyawan mampu melampaui target dari 53.000 tercapai 59.360 atau 112%. Angka persentase yang melebihi angka 100% ini menandakan bahwa karyawan telah mencapai target yang ditetapkan perusahaan, namun dapat dilihat bahwasanya ketercapaian target yang diberikan perusahaan untuk karyawan semakin tahun semakin meningkat dan kemampuan karyawan untuk mencapai target tersebut semakin menurun. Target yang dipaparkan ini merupakan target keseluruhan dari karyawan yang bersumber dari segi *financial* dan *customer*.

Ditinjau dari sisi lingkungan kerja; terjadinya kesulitan untuk terus beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru karena banyaknya karyawan yang mengalami mutasi antar kantor cabang maupun antar wilayah seluruh Indonesia, sehingga karyawan harus menyesuaikan kembali dengan lingkungan kerja yang baru, ditambah lagi bagi karyawan yang sudah berkeluarga harus turut serta

menyesuaikan dan juga biaya yang ditimbulkan karena adanya perpindahan karyawan itu sendiri. Hal inilah yang kemudian kemungkinan menyebabkan adanya penurunan motivasi kerja karyawan yang tergambar nyata dalam kehadiran karyawan pada kegiatan doa pagi bersama (*briefing* dan *sharing session* antar pekerja) yang termasuk ke dalam *culture transformation* budaya kerja BRI. Berdasarkan hasil observasi peneliti diperoleh penurunan motivasi yang ditandai dengan rendahnya kehadiran doa pagi karyawan yang merupakan kegiatan wajib dalam perusahaan yang dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5 Rata – rata ketidakhadiran karyawan

Tahun	Rata-rata ketidakhadiran karyawan (orang)
2019	5 dari 84 orang
2020	10 dari 86 orang
2021	14 dari 86 orang

Sumber: Data SDM Perusahaan, 2021

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwasanya rerata ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan pada kegiatan doa pagi yang merupakan *culture transformation* budaya kerja BRI yang didalamnya diwajibkan kepada seluruh pekerja semakin meningkat setiap tahunnya.

Hal tersebut di atas kemungkinan terjadi karena adanya beberapa permasalahan dalam kompensasi finansial dan non finansial dari BRI Palembang Sriwijaya. Menurut Robbins et al.(2018) kompensasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi. Motivasi diberikan dengan tujuan agar karyawan termotivasi (Sumual, 2017). Widyawati(2018) juga mengimbuhkan bahwa tujuan umum diberikannya kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan

memotivasi karyawan. Sebagaimana dalam penelitian Arisya et al.(2019), Sembel et al.(2018), Wardani (2020) mengemukakan bahwa kompensasi finansial dan non finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Namun dalam penelitian Juliningrum & Sudiro(2013), dan Ermawaty & Barlian(2018)diperoleh hasil bahwa kompensasi finansial dan non finansial belum mampu memberikan kontribusi terhadap motivasi. Begitu pula dengan penelitian Mahathir et al.(2020) yang menyatakan bahwasanya kompensasi non finansial tidak mempunyai pengaruh substansial pada motivasi karyawan/pekerja di PT Rizky Fajar Adi Putra.

Selain memiliki pengaruh terhadap motivasi, kompensasi finansial dan non finansial juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian Jaleta et al.(2019), Hinaya(2019), Kasran(2018)yang menyatakan bahwa kompensasi finansial serta kompensasi non finansial mendapatkan efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hasil penelitian serupa juga diperoleh oleh Nyaribo & Nyakundi(2016) yang menyumbangkan hasil yang positif dari pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada institusi UMKM di Kenya khususnya pada Wakenya Pamoja Sacco – Kissi Kenya.

Diantara banyaknya hasil penelitian yang mengutarakan bahwasanya kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh/berefek terhadap kinerja karyawan atau pekerja, juga terdapat penelitian yang bertentangan dengan hasil tersebut, seperti dalam penelitian Rimadias & Pandini(2017) yang mengungkapkan bahwa variabel kompensasi non finansial takberimbas positif

atas kinerja karyawan pada PT Xacti. Hal tersebut juga dialami Irawan et al.(2014)dalam penelitiannya bahwasanya kompensasi non finansial tidak punya pengaruh signifikan atas kinerja. Riset oleh Ermawaty & Suwitho(2019)mengungkapkan bahwasanya kompensasi finansial tidak memuat efek atas kinerja.

Motivasi sebagai variabel mediasi antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja memiliki hasil penelitian dari Wardani(2020)dan Wibawa et al.(2016)mengungkapkan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja. Pada penelitian Hati & Brahmana(2016) menunjukkan hasil bahwa motivasi memberikan pengaruh antara kompensasi finansial terhadap kinerja. (Priyanto, 2016) dalam risetnya menemukan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Adanya perbedaan dari beberapa hasil penelitian ini membuat peneliti tertarik untuk membuat penelitian pada industri perbankan yang telah memiliki laba terbesar selama sepuluh tahun berturut-turut yaitu PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (Yoga, 2019). Berangkat dari visi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yaitu menjadi *the most valuable bank in Southeast Asia* dan menjadi *home to the best talent* dengan salah satu misinya yaitu memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance driven culture*), artinya kinerja SDM memegang peranan penting untuk dapat mewujudkan visi perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai Sistem

Manajemen Kinerja (SMK), namun dalam PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya dari hasil wawancara diperoleh terdapat penurunan pencapaian SMK yang merupakan standar dalam pengukuran nilai kinerja karyawan yang juga berarti menurunnya kinerja dari tahun ke tahun. Berikut rekapitulasi data SMK dari beberapa tahun terakhir:

Tabel 1.6 Data nilai SMK BRI Palembang Sriwijaya

No	Tahun	Kriteria Penilaian SMK	Nilai Rata-rata	Keterangan
1	2018	Baik	2,9089	Rentang nilai 2,51 – 3,00
2	2019	Baik	2,9071	Rentang nilai 2,51 – 3,00
3	2020	Baik	2,9052	Rentang nilai 2,51 – 3,00

Sumber: Data SDM perusahaan, 2021

Kriteria penilaian SMK KC Palembang Sriwijaya ialah dengan ketentuan nilai 3,51 – 4,00 dengan kriteria istimewa, nilai 3,01 – 3,50 dengan kriteria nilai sangat baik, nilai 2,51 – 3,00 dengan kriteria nilai baik, nilai 2,01 – 2,50 dengan kriteria nilai cukup baik, dan nilai 1,00 – 2,00 dengan kriteria nilai tidak baik. Berdasarkan kriteria penilaian tersebut maka rata-rata pencapaian karyawan adalah dengan kriteria baik. Berdasarkan dari informasi, persoalan dan *inkonsistensi* hasil penelitian dengan data pendukung yang telah dipaparkan, penulis terdorong melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Palembang Sriwijaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi karyawan?
3. Bagaimana pengaruh tidak langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi?
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi karyawan
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah dan wawasan mengenai kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi, dan kinerja serta sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan terkait dengan manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai rujukan bagi peneliti lain untuk mendapatkan ilmu dan kesempatan untuk penelitian lebih lanjut
2. Sebagai masukan bagi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Palembang Sriwijaya dalam upaya meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam hal pemberian kompensasi finansial dan non finansial sehingga dapat mewujudkan visi perusahaan sebagai *the most valuable bank in Southeast Asia* dan menjadi *home to the best talent*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Budi Rahmat Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo. www.aswajapressindo.co.id
- Anwar, M. C. (2021). *No Title*. Kompas.Com. <https://money.kompas.com/read/2021/04/05/150629126/rincian-umr-palembang-2021-dan-16-daerah-lain-di-sumatera-selatan>
- Ardiana, I. D. P., Natsir, S., & Kornelius, Y. (2018). Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Donggala. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 4(1), 61–070.
- Arisya, I., Astuti, E. S., & Sulistyono, M. C. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 77(1).
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook Of Human Resource Management Practice 10 Edition*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139062381.069>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th Editi). British Library Cataloguing in Publication Data. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Asim, M. (2013). Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(9), 1. www.ijsrp.org

- Banks, L. (1997). *Motivation in the workplace : inspiring your employees*. Coastal Training Technologies Corp.
- Berger, L. A., & Berger, D. R. (2008). *The Compensation Handbook Fifth Edition (A State Of The Art Guide To Compensation Strategy And Design)* (Fifth Edit). The Mc Graw-Hill Companies.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management 16th Edition* (Florida International University (ed.); Sixteenth). Pearson Education, Inc. <https://lccn.loc.gov/2018036314>
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (E. Junaedi (ed.); Cetakan Pe, Issue 1). Data Publikasi Unpam Press. www.unpam.ac.id
- Diana, T., Tabrani, M., & Chan, S. (2019). Indirect Effects of Participative Leadership Style and Non-Financial Compensation on Employee Performance through Work Motivation. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 2(7), 369–375. <https://doi.org/10.36349/easjebm.2019.v02i07.006>
- Durai, P. (2012). *Human Resource Management*. Pearson Education in South Asia.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Muslichah Erma (ed.); Cetakan Pe). UBHARA Manajemen Press.
- Ermawaty, E., & Barlian, N. A. (2018). *Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik Swasta di Kabupaten Lumajang*. 91. <http://proceedings.stiewidyagalumajang.ac.id/index.php/progress>

- Ermawaty, E., & Suwitho. (2019). *The Effect of Financial Compensation And Non-Financial Compensation for the Motivation and Performance of Employees in Private Clinics of Lumajang Regency*. 170.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Edisi 5 (Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (M. S. Abiratno, Sofa Nurdianti, Dra. Annis Diniati Raksanagara (ed.); Cetakan 1). PT Inkubator Penulis Indonesia. www.institutpenulis.id
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). □ Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Harefa, Y. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Net*, III(1), 70.
- Hati, S. W., & Brahmana, I. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat PT Citra Buana Prakarsa. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 4(2), 114. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v4i2.75>

- Hidayanto, A., Hamid, D., & Soe'oad Hakam, M. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) /*, 10(1), 1.
- Hinaya, S. (2019). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja Karyawan pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Palopo. *Jurnal Mirai Management*, 4 No. 1(e-ISSN : 2597-4084,), 273. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai>
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, BUdaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja* (Tim MNC Publishing (ed.); Cetakan I). Media Nusa Creative. mncpublishing.com
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (Edisi Asli). Indomedia Pustaka. www.indomediapustaka.com
- Indrayanti, A. P., Djudi, M., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Telkomsel Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 64(1).
- Indriani, N., & Wirawan, A. (2019). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi dan kinerja PT United Sindo Perkasa. *Journal of Business Administration*, 3(1), 64–78.
- Irawan, D. H., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 13, Issue 1).

- Jaleta, K. M., Kero, C. A., & Kumera, L. (2019). Effect of Non Financial Compensation on The Employees' Job Performance: A Case of Jimma Geneti Woreda Health Centers in Horro Guduru, Ethiopia. *International Journal of Commerce and Finance*, 5(2), 31–44.
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh Kompensasi budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(Terakreditasi SK DIRJEN DIKTI No. 66b/DIKTI/KEP/2011 ISSN:1693-5241), 665.
- Kasran, M. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo. *Journal Of Institution And Sharia Finance*, 1(1), 157.
- Laras, T., Jatmiko, B., Susanti, F. E., & Susiati, S. (2021). The Effect of Work Environment and Compensation on Work Motivation and Performance: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1065–1077. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1065>
- Linda, A., & Windayanti. (2018). Pengaruh Kompensasi Non Finansial motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan LB PT BPI. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 3, 251–264. <http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB>
- Mahathir, M., Matondang, A. R., & Wibowo, R. P. (2020). The Influence of Financial and Non-Financial Compensation on the Work Motivation of Harvest Workers in PT. Rizky Fajar Adi Putra. *International Journal of Research and Review*, 7(1), 253–257.
- Mahathir, M., Rahim Matondang, A., & Wibowo, R. P. (2020). The Influence of

Financial and Non-Financial Compensation on the Work Motivation of Harvest Workers in PT. Rizky Fajar Adi Putra. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.

Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality. In *Holybooks*. Harper & Row.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human Resource Management (Twelfth Edition)*. Thomson South Western.

McCoy, T. J. (1992). *Compensation and Motivation (Maximizing Employee Performance with Behavior-Based Incentive Plans)*. American Management Association.

Mejia, L. R. G., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2012). *Managing Human Resources (7th Edition)* (Pearson (ed.); Seventh Ed). Pearson Education, Inc.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management (Fourteenth Edition)* (Pearson (ed.); Global Ed). Pearson Education Limited.
<http://www.pearsonmylabandmastering.com>

Mushawir, A. J. A., Muis, M., & Umar, F. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Universitas Hasanuddin di Makassar. *Hasanuddin Journal of Business Strategy (HJBS)*, 1(2), 14. feb.unhas.ac.id/jurnal/index.php/HJBS/index

Nyaribo, O. L., & Nyakundi, A. W. (2016). The Effect of Non-Financial Compensation on Employee Performance of Micro-Finance Institutions: A Case of Wakenya Pamoja Sacco, Kisii County, Kenya. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, 2(6).

Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not What It Was and Not What It Will

Be: The Future of Job Design Research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2–3), 463–479. <https://doi.org/10.1002/job.678>

Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Education. *Journal of Management and Strategy*, 9(1), 53. <https://doi.org/10.5430/jms.v9n1p53>

Pangastuti, P. A. D., Sukirno, & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(3), 292–299. <https://doi.org/10.54099/hbr.v1i1.13>

Priyanto, W. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Industri Alas Kaki PT Bo Kyung Pasuruan). *Journal of Innovation in Business and Economics*, 7(2), 105–114. <https://doi.org/10.22219/jibe.vol7.no2.105-114>

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2021). *Info Perusahaan Sejarah BRI*. <https://bri.co.id/info-perusahaan>

Putra, J. T. L. (2017). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT PLN Area Malang. *Jurnal MD*, 3(1), 19.

Raka, B. I. T., Yuesti, A., & Landra, N. (2018). Effect of Motivation to Employee Performance which was Mediated by Work Satisfaction in PT Smailing Tour Denpasar. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 20959–20973. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/08/569>

Rashid, M. A. A., Othman, M. N. A., Othman, M. Z., & Fatini, N. (2016). The Influence of the Types of Compensation (Financial and Non-Financial) on

Job Performance among Employees at the Employees' Provident Fund (EPF) in Kuala Terengganu, Terengganu, Malaysia. *Global Journal of Business Social Sciences Review*, 4(1), 24–30.
[https://doi.org/10.35609/gjbssr.2016.4.1\(4\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2016.4.1(4))

Rimadias, S., & Pandini, I. R. (2017). Analisis Peran Kompensasi Non Finansial, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kontrak (Studi Pada PT Xacti). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 3(1), 29–37.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th Editi). Pearson Education, Inc.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Beward, K. E. (2018). *Essentials of Organizational Behaviour* (Canadian E). Pearson Canada Inc.

Rufaidah, R. F., Hutami, H. N., & Mayowan, Y. (2017). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 42(1), 181.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self Determination Theory (Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness)*. The Guilford Press. [https://doi.org/10.1016/S0278-5846\(03\)00119-2](https://doi.org/10.1016/S0278-5846(03)00119-2)

Sansone, C., & Harackiewicz, J. M. (2000). *Intrinsic and Extrinsic Motivation (The Search For Optimal Motivation and Performance)*. Academic Press.

Sari, G. A. W. P., Kusuma, L. G. L. K., & Mahadewi, N. P. E. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali. *Jurnal IPTA*, 4(2), 82.

- Sari, R. M., & Dewi, I. M. (2020). The Role of Organizational Commitment Mediation on the Effect of Compensation and Motivation on Performance. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 7(No. 4), 90–102.
- Sedarmayanti, & Hidayat, S. (2011). *Metodologi Penelitian (Cetakan II)*. CV Mandar Maju.
- Sembel, S. S., Adolfina, & Taroreh, R. N. (2018). The Influence of Financial Compensation and Compensation Non Financial on Motivation Work Employees of PT Bank Mandiri (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 3108–3117.
- Siagian, J. A., Falimunthe, R. F., & Siahaan, E. (2018). The Effect of Financial Compensation , Work and Family Environment on Employee Performance at PT Bank Sumut Coordinating Branch Medan. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 4(8), 144–149.
- Siregar, A. S., Yanto, H., & Rozi, F. (2019). The Effect of Financial Compensation, Job Stress, and Job Promotion on Employee Performance Through Job Satisfaction at PT. MNC Vision in Central Java. *Journal of Economic Education*, 8(37), 104–111. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jeec/article/view/32637>
- Stredwick, J. (2005). *An Introduction to Human Resource Management (Second Edi)*. Elsevier Ltd.
- Sumual, Ti. E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)* (Lia (ed.); Edisi Revi). Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. www.derozarie.co.id

- Suryana. (2010). *Metodologi Penelitian (Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif)*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Suseno, E. S., Hamid, D., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(2), 1. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Tingkir, M. S. D. (2015). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial terhadap kinerja karyawan PT Bank Prima Master Kampus Surabaya. *AGORA*, 3(2), 16.
- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2008). *Human Resouce Management Seventh Edition* (B. L. C. in P. Data (ed.); Seventh Ed). Pearson Education Limited.
- Tyson, S. (2006). *Essentials of Human Resources Management Fifth Edition*. Elsevier Ltd.
- Vroom, V. H. (1995). *Work and Motivation*. Jossey-Bass Inc.
- Wardani, R. A. A. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Syariah X melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 42.
- Wibawa, B. M., Susilo, H., & Iqbal, M. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi (Studi pada karyawan Tetap CV. BELLS STARS Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 31(1), 81.
- Widhianingrum, W. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BRI

Syariah Magetan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 3(03), 193.
<https://doi.org/10.29040/jiei.v3i03.124>

Widyawati, S. R. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (P. N. A. Adnyana (ed.); Cetakan Pe). CV Noah Aletheia.

Yoga, P. (2019). *BRI 5 Tahun Berturut-turut Jadi Perusahaan Publik Terbesar di Indonesia*. PT Infobank Digital Inisiatif Asia.
<https://infobanknews.com/topnews/bri-5-tahun-berturut-turut-jadi-perusahaan-publik-terbesar-di-indonesia/>

Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Cetakan ke). PT Rajagrafindo Persada. www.rajagrafindo.co.id