

**BUDAYA *KAIZEN* DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
PT. BONECOM TRICOM**

**SKRIPSI**

**Program Studi Manajemen – Strata 1**



**Oleh:**

**NAMA : Intan Puspita Sari**

**NIM : 190400128**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA  
BEKASI**

**2023**

**BUDAYA *KAIZEN* DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
PT. BONECOM TRICOM**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar**

**SARJANA MANAJEMEN**

**Program Studi Manajemen – Strata 1**



Oleh:

**NAMA : Intan Puspita Sari**

**NIM : 190400128**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA  
BEKASI  
2023**

**KAIZEN CULTURE AND COMPENSATION ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AS AN  
INTERVENING VARIABLE AT PT. BONECOM TRICOM**

**THESIS**

**Management Study Program – Bachelor Degree**



**By:**

**NAME : Intan Puspita Sari**

**NIM : 190400128**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS SATYA  
NEGARA INDONESIA UNIVERSITY**

**BEKASI**

**2023**

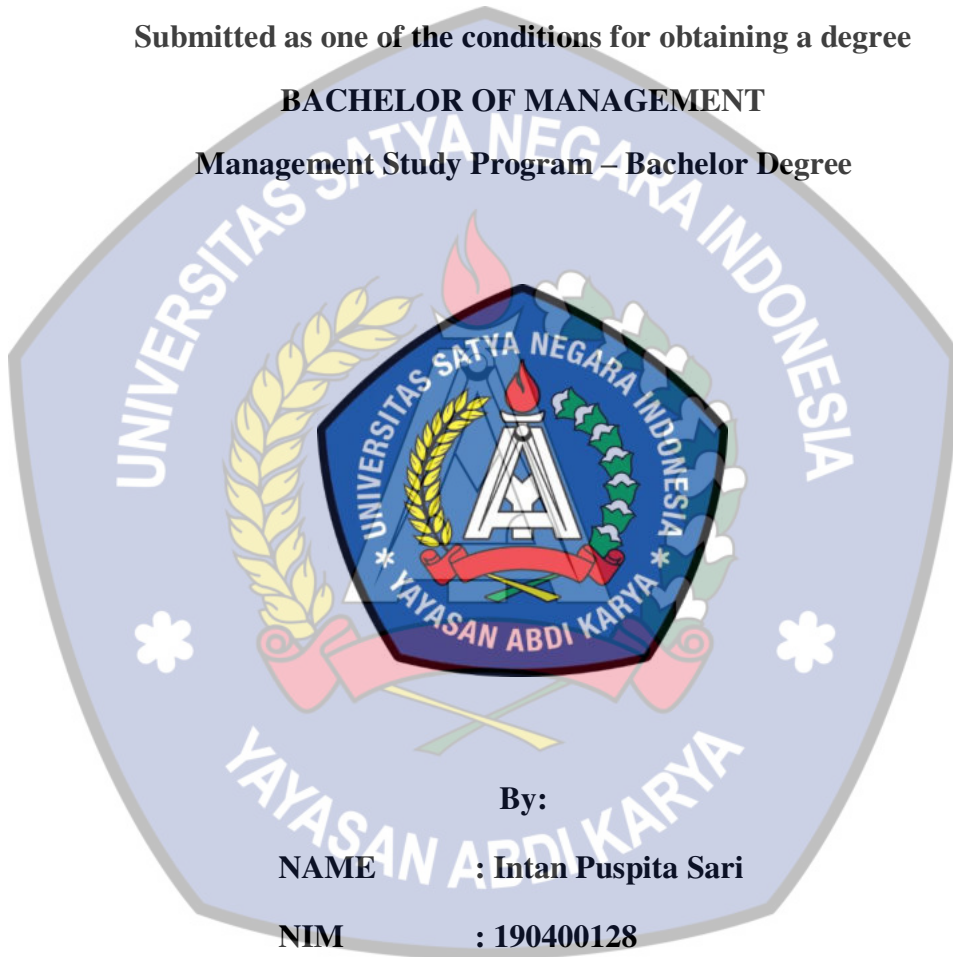
**KAIZEN CULTURE AND COMPENSATION ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AS AN  
INTERVENING VARIABLE AT PT. BONECOM TRICOM**

**THESIS**

Submitted as one of the conditions for obtaining a degree

**BACHELOR OF MANAGEMENT**

**Management Study Program – Bachelor Degree**



**By:**

**NAME : Intan Puspita Sari**

**NIM : 190400128**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS SATYA  
NEGARA INDONESIA UNIVERSITY**

**BEKASI**

**2023**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Intan Puspita Sari


NIM : 190400128

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri dan seluruh isi skripsi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenakan sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bekasi, 16 Agustus 2023

  
Intan Puspita Sari

190400128



## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Intan Puspita Sari

NIM : 190400128

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : BUDAYA KAIZEN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BONECOM TRICOM

Tanggal Ujian : 16 Agustus 2023

Jakarta, 16 Agustus 2023

Dosen Pembimbing II

Dosen Pembimbing I

GL. Hery Prasetya, SE., MM., CPHCEP., CPMP., CODP., CBOA., CLMA

Dr. Guston Sitorus, SE., MM

Dekan

Ketua Jurusan

GL. Hery Prasetya, SE., MM., CPHCEP., CPMP., CODP., CBOA., CLMA

Agus Wahyono, SE., MM

**LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI**

**BUDAYA KAIZEN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. BONECOM TRICOM**



Anggota Penguji I

(Dr. Subagiyo, SE., MM)

Anggota Penguji II

(Agus Wahyono, SE., MM)

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji dan syukur peneliti panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **BUDAYA KAIZEN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BONECOM TRICOM.**

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat selesai sesuai dengan harapan. Selain itu peneliti mengucapkan terimakasih secara khusus kepada:

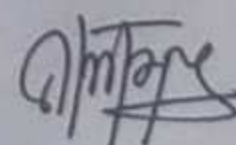
1. Rektor Universitas Satya Negara Indonesia, Dr. Sihar P.H. Sitorus, B.S.B.A., M.B.A
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Satya Negara Indonesia, GL. Hery Prasetya, SE., M.M., CPHCEP, CPMP, CODP, CBOA, CLMA dan sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah sabar memberikan masukan dan bimbingan kepada peneliti.
3. Ketua Jurusan Manajemen, Agus Wahyono, SE., MM sekaligus sebagai Dosen Penguji 1 yang senantiasa banyak membantu dalam melancarkan penulis skripsi ini.
4. Dosen Pembimbing I, Dr. Guston Sitorus, SE., MM sekaligus penasehat akademik yang telah sabar memberikan bimbingan, nasihat, motivasi dan juga saran kepada peneliti.



5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Staff TU Universitas Satya Negara Indonesia yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.
6. Dosen Penguji II, Dr. Subagiyo, SE., MM.
7. Karyawan PT. Bonecom Tricom yang bersedia untuk mengisi kuisisioner ini dengan baik.
8. Suami, Anak-anakku, Mamah, Bapak, Kakak dan Adik tercinta yang selalu memberikan do'a terbaik, dukungan materil maupun moril, dan selalu menjadi kekuatan bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
9. Hutomo Yukihiro, Asnawi dan Refiqurrohman Syihab, rekan yang selalu mendukung penelitian untuk menyelesaikan pendidikan sarjana dengan baik dan juga mendengarkan keluh kesah peneliti.
10. Lutfiah, Maulana, Ikhsan, Nayla, Kurnia, Indah, sahabat-sahabat dan juga teman-teman fakultas ekonomi yang memberikan banyak masukan serta saran.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan khasanah ilmu bagi kita semua. Penulis menyadari skripsi ini jauh dari kata sempurna karena keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Bekasi, 16 Agustus 2023



Intan Puspita Sari

## **ABSTRACT**

*Research conducted at PT. Bonecom Tricom, which aims to determine the influence of Kaizen Culture and Compensation on Employee Performance Through Work Motivation as Intervening Variables. The sample in this study amounted to 150 permanent employees who were the respondents in this study. The analysis used was path analysis (Path Analysis) using SPSS software version 25. The results showed that the results of substructural path analysis 1 Kaizen Culture and Compensation had a direct positive and significant effect on Work Motivation. The results of substructural path analysis 2 Kaizen Culture, Compensation and Work Motivation have a direct positive and significant effect on Employee Performance and from the results of the calculation of the beta coefficient Kaizen Culture and Compensation have an indirect positive and significant effect on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable.*

**Keywords:** *Kaizen Culture, Compensation, Work Motivation, Employee Performance*



## ABSTRAK

Penelitian dilakukan pada PT. Bonecom Tricom, yang bertujuan mengetahui adanya pengaruh Budaya *Kaizen* dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 150 karyawan tetap yang menjadi responden dalam penelitian ini. Analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan software SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil analisis jalur substruktural 1 Budaya *Kaizen* dan Kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis jalur substructural 2 Budaya *Kaizen*, Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan dari hasil perhitungan Koefisien beta Budaya *Kaizen* dan Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.

**Kata Kunci:** Budaya *Kaizen*, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan



## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	14
C. Tujuan dan Kegunaan penelitian.....	15
1. Tujuan Penelitian.....	15
2. Kegunaan Penelitian.....	16
BAB II LANDASAN TEORI.....	17
A. Kinerja Karyawan.....	17
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	17
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	18
3. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	21
4. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	23
B. Motivasi Kerja.....	24
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	24
2. Jenis-jenis Motivasi Kerja.....	25
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	26
4. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	33
C. Budaya <i>Kaizen</i> .....	36
1. Pengertian Budaya <i>Kaizen</i> .....	36
2. Prinsip Budaya <i>Kaizen</i> .....	38
3. Faktor-Faktor Budaya <i>Kaizen</i> .....	39

4.	Dimensi dan Indikator Budaya <i>Kaizen</i> .....	41
D.	Kompensasi .....	44
1.	Pengertian Kompensasi .....	44
2.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	45
3.	Dimensi dan Indikator Kompensasi .....	46
E.	Penelitian Terdahulu .....	48
F.	Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Hipotesis.....	49
G.	Hipotesis Penelitian.....	55
BAB III METODE PENELITIAN.....		56
A.	Gambaran Umum .....	56
1.	Sejarah Perusahaan.....	56
2.	Visi Misi PT Bonecom Tricom .....	57
3.	Struktur Organisasi.....	57
4.	Kegiatan Usaha .....	58
B.	Waktu dan Tempat Penelitian .....	58
C.	Desain Penelitian.....	58
D.	Hipotesis Statistik.....	58
E.	Variabel Penelitian, Skala Pengukuran, dan Operasional Variabel .....	60
1.	Variabel Penelitian .....	60
2.	Skala Pengukuran.....	63
3.	Operasional Variabel.....	64
F.	Jenis Data .....	65
1.	Data Primer .....	65
2.	Data Sekunder .....	65
G.	Populasi dan sampel.....	66
1.	Populasi .....	66
2.	Sampel.....	66
H.	Metode Pengumpulan Data.....	66
1.	Penelitian Lapangan ( <i>Field Research</i> ) .....	67
2.	Metode Analisis Data.....	68
1.	Statistik Deskriptif.....	68

2. Uji Kelayakan Instrumen .....	68
3. Uji Asumsi Klasik .....	78
4. Uji Hipotesis Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	81
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	87
A. Hasil Penyebaran Kuisisioner .....	87
B. Profil Responden .....	87
1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	88
2. Data Responden Berdasarkan Usia .....	89
3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan .....	90
C. Analisis Statistik Deskriptif .....	92
1. Kinerja Karyawan .....	93
2. Motivasi Kerja .....	96
3. Budaya <i>Kaizen</i> .....	99
4. Kompensasi .....	101
D. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data) .....	102
1. Uji Normalitas .....	102
2. Uji Multikolinearitas .....	111
3. Uji Heteroskedastisitas .....	112
4. Uji Autokorelasi .....	113
E. Uji Hipotesis Analisis Jalur .....	114
1. Sub Struktural 1 .....	114
2. Sub Struktural 2 .....	119
3. Uji Hipotesis .....	125
4. Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur .....	128
5. Pembahasan, Interpretasi, dan Implementasi .....	132
BAB V PENUTUP .....	140
A. Kesimpulan .....	140
B. Saran .....	141
DAFTAR PUSTAKA .....	144
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	147
Lampiran 1.1 Daftar Riwayat Hidup .....	147

Lampiran 1.2 Surat Keterangan Penelitian dari Perusahaan .....	148
Lampiran 1.3 Surat Izin Penelitian .....	149
Lampiran 1.4 Kuesioner Penelitian .....	150
Lampiran 1.5 Data Hasil Penyebaran Kuisisioner .....	157
Lampiran 1.6 Tabel Data Baku Y, Z, X1, dan X2 .....	169
Lampiran 1.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	176
Lampiran 1.9 Data Outlier Variabel Y, Z, X1, dan X2.....	177
Lampiran 1.10 Daftar Konsultasi Bimbingan Skripsi .....	178
Lampiran 1.11 Daftar Monitoring Bimbingan Skripsi .....	179
Lampiran 1.12 Surat Bebas Plagiasi.....	180
Lampiran 1.13 Surat Persetujuan Publikasi .....	181

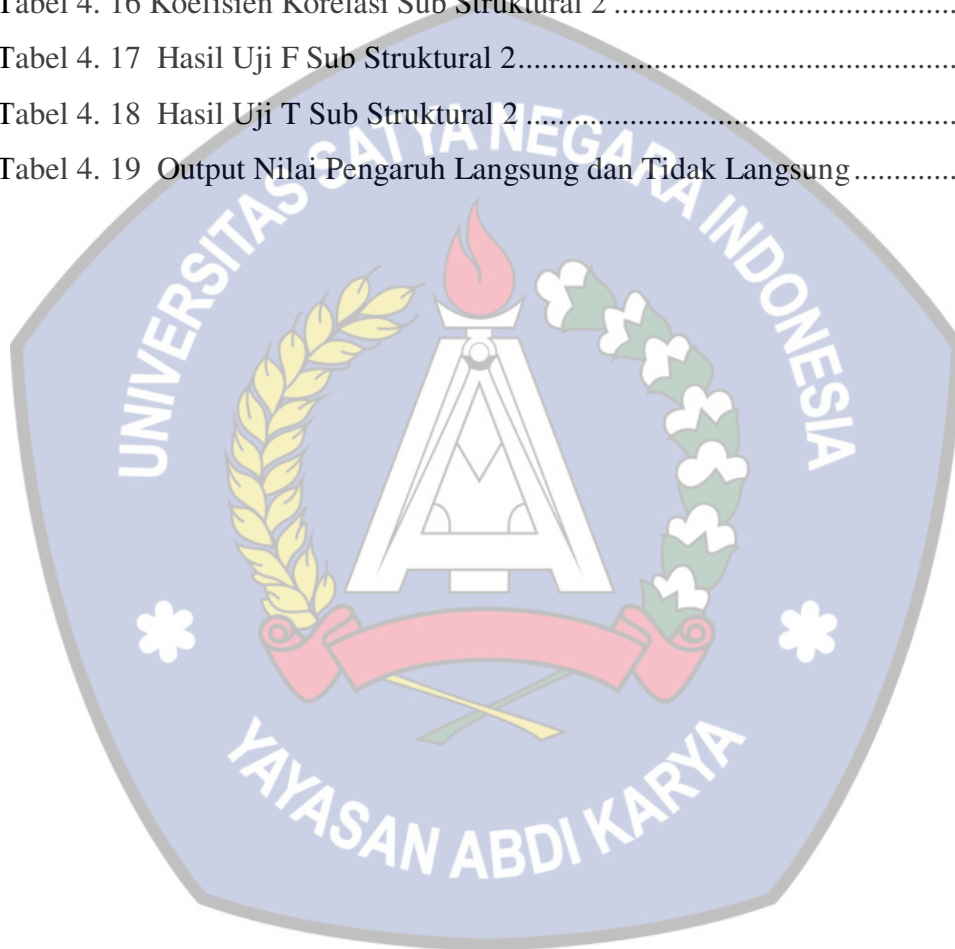


## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Resume Penilaian Karyawan PT Bonecom Tricom .....	4
Tabel 1. 2 Hasil Pra Penelitian Variabel Budaya <i>Kaizen</i> .....	6
Tabel 1. 3 Hasil Pra Penelitian Variabel Kompensasi .....	9
Tabel 1. 4 Hasil Pra Penelitian Variabel Motivasi .....	11
Tabel 2. 1 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan .....	24
Tabel 2. 2 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	36
Tabel 2. 3 Dimensi dan Indikator Kompensasi.....	48
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	48
Tabel 3. 1 Skala Liker .....	64
Tabel 3. 2 Operasional Variabel.....	64
Tabel 3. 3 Output Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	70
Tabel 3. 4 Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas Y .....	70
Tabel 3. 5 Output Uji Validitas Motivasi Kerja.....	70
Tabel 3. 6 Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas Z.....	70
Tabel 3. 7 Output Uji Validitas Budaya <i>Kaizen</i> .....	70
Tabel 3. 8 Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas X1 .....	80
Tabel 3. 9 Output Uji Validitas Kompensasi .....	80
Tabel 3. 10 Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas X2 .....	81
Tabel 3. 11 Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas Variabel .....	82
Tabel 3. 12 Output Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	83
Tabel 4. 1 Hasil Penyebaran Kuesioner .....	87
Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Usia .....	89
Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	91
Tabel 4. 5 Output Hasil Statistik Deskriptif.....	92
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan .....	93
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja .....	96
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Buaya <i>Kaizen</i> .....	99
Tabel 4. 9 Statistik Deskriptif Kompensasi .....	101



Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov .....	103
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	112
Tabel 4. 12 Hasil Uji Autokorelasi .....	114
Tabel 4. 13 Koefisien Korelasi Sub Struktural 1 .....	115
Tabel 4. 14 Hasil Uji F Sub Struktural 1.....	116
Tabel 4. 15 Hasil Uji T Sub Struktural 1 .....	117
Tabel 4. 16 Koefisien Korelasi Sub Struktural 2 .....	120
Tabel 4. 17 Hasil Uji F Sub Struktural 2.....	121
Tabel 4. 18 Hasil Uji T Sub Struktural 2 .....	122
Tabel 4. 19 Output Nilai Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	128



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1	Grafik Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
Gambar 4. 2	Grafik Profil Responden Berdasarkan Usia .....	90
Gambar 4. 3	Grafik Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	91
Gambar 4. 4	Hasil Uji Normalitas Grafik P-P Plot Kinerja Karyawan .....	104
Gambar 4. 5	Hasil Uji Normalitas Grafik P-P Plot Motivasi Kerja.....	105
Gambar 4. 6	Hasil Uji Normalitas Grafik P-P Plot Budaya <i>Kaizen</i> .....	106
Gambar 4. 7	Hasil Uji Normalitas Grafik P-P Plot Kompensasi .....	107
Gambar 4. 8	Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram Kinerja Karyawan.....	108
Gambar 4. 9	Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram Motivasi Kerja .....	109
Gambar 4. 10	Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram Budaya <i>Kaizen</i> .....	110
Gambar 4. 11	Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram Kompensasi .....	111
Gambar 4. 12	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	113
Gambar 4. 13	Hasil Analisis Jalur Sub Struktural 1 .....	119
Gambar 4. 14	Hasil Analisis Jalur Sub Struktural 2 .....	124