

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI BUDAYA KERJA  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA HOTEL SANAK RETREAT BALI**

**TESIS**



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
2025**

**KEPUASAN KERJA MEMEDIASI BUDAYA KERJA  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA HOTEL SANAK RETREAT BALI**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan  
Program Magister Ilmu Manajemen**



**oleh  
Kadek Wiwik Wirayuni  
NIM 2329131035**

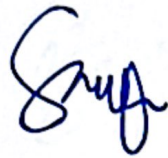
**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
2025**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Proposal Tesis oleh Kadek Wiwik Wirayuni ini telah diperiksa dan disetujui untuk Mengikuti Ujian Tesis

Singaraja,.....

Pembimbing I



Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si  
NIP. 197611102014042001

Pembimbing II



Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M  
NIP. 198309212015041001



## LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Kadek Wiwik Wirayuni ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal,

oleh

Tim Penguji

Ketua

Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si

NIP. 197611102014042001

Anggota

Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si

NIP. 197611102014042001

Anggota

Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M

NIP. 198309212015041001

Anggota

Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D.

NIP. 198002172002122001

Anggota

Dr. Ni Made Ary Widiastini, S.Par., M.Par.

NIP. 198104162005012002

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana Undiksha



Prof. Dr. Nyoman Jampel, M.Pd

NIP 19591010198603003



## LEMBAR PERNYATAAN

Saya Kadek Wiwik Wirayuni menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 23 Juli 2025

Yang memberikan pernyataan



(Kadek Wiwik Wirayuni)

## PRAKATA

Om Swastiastu

Puji syukur penulis panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan yang Maha Esa yang telah memberikan rahmatNya, sehingga penulisan tesis yang berjudul **“Kepuasan Kerja Memediasi Dalam Pengaruh Budaya Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sanak Retreat Bali”** ini dapat terselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Ilmu Manajemen.

Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha atas fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi dengan baik.
3. Ibu Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawati, SE.M.Si. selaku Kepala Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha dan sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I atas motivasi dan bimbingan yang diberikan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M selaku Pembimbing II yang sangat berjasa membimbing dan memberi saran dalam penulisan tesis ini.
5. Para Dosen Program Studi Ilmu Manajemen yang bersedia berbagi ilmu dan pengalamannya kepada penulis.
6. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakter dan latar belakangnya masing-masing telah banyak berkontribusi



dan berbagi pengalaman dengan penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini.

7. Untuk keluarga tercinta, terimakasih untuk doa, semangat, dan kesabarannya.
8. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan di dalam penyusunan tesis ini karena keterbatasan kemampuan dan pengalaman. Untuk itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan penulis agar dapat memberikan nilai dan manfaat lebih bagi semua pihak yang membutuhkan.

Om, Shanti, Shanti, Shanti Om

Singaraja, 23 Juli 2025

  
Penulis



## DAFTAR ISI

|                                                  | Halaman |
|--------------------------------------------------|---------|
| DAFTAR ISI .....                                 | i       |
| DAFTAR TABEL .....                               | ii      |
| DAFTAR GAMBAR.....                               | iii     |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                            | iv      |
| BAB I PENDAHULUAN                                |         |
| 1.1 Latar Belakang .....                         | 1       |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                   | 9       |
| 1.3 Pembatasan Masalah .....                     | 10      |
| 1.4 Rumusan Masalah .....                        | 10      |
| 1.5 Tujuan Penelitian.....                       | 11      |
| 1.6 Manfaat Penelitian .....                     | 12      |
| 1.7 Asumsi Penelitian.....                       | 12      |
| 1.8 Rencana Publikasi .....                      | 13      |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA                            |         |
| 2.1 Kinerja Karyawan .....                       | 14      |
| 2.2 Budaya Kerja.....                            | 19      |
| 2.3 Kompensasi .....                             | 26      |
| 2.4 Kepuasan Kerja .....                         | 29      |
| 2.5 Kajian Penelitian yang Relevan .....         | 39      |
| 2.6 Hubungan Antar Variabel .....                | 45      |
| 2.7 Hipotesis.....                               | 50      |
| BAB III METODE PENELITIAN                        |         |
| 3.1. Pendekatan Penelitian .....                 | 52      |
| 3.2. Definisi Operasional Variabel .....         | 52      |
| 3.3. Subjek dan Objek Penelitian .....           | 54      |
| 3.4. Populasi dan Sampel .....                   | 54      |
| 3.5. Metode dan Instrumen Pengumpulan Data ..... | 55      |
| 3.6. Teknik Analisis Data .....                  | 56      |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN           |         |
| 4.1. Hasil Penelitian .....                      | 61      |
| 4.2. Hasil Analisis Data .....                   | 66      |
| 4.3. Pembahasan .....                            | 76      |
| BAB V PENUTUP                                    |         |
| 5.1. Kesimpulan .....                            | 89      |
| 5.2. Saran.....                                  | 90      |
| 5.3. Keterbatasan.....                           | 91      |
| DAFTAR PUSTAKA .....                             | 93      |
| LAMPIRAN                                         |         |



## DAFTAR TABEL

|                                                                   | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 1.1 <i>Guest Complain</i> .....                             | 9       |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                              | 39      |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....                      | 53      |
| Tabel 3.2 Jumlah Populasi.....                                    | 54      |
| Tabel 3.3 Skala Pengukuran .....                                  | 55      |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden .....                           | 61      |
| Tabel 4.2 Hasil Kuesioner .....                                   | 63      |
| Tabel 4.3 <i>Outer Loading</i> Indikator Variabel Penelitian..... | 66      |
| Tabel 4.4 <i>Cross Loading</i> Indikator Variabel Penelitian..... | 67      |
| Tabel 4.5 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> .....      | 68      |
| Tabel 4.6 Hasil Pengujian <i>R Square</i> .....                   | 69      |
| Tabel 4.7 Hasil Pengujian <i>Q Square</i> .....                   | 69      |
| Tabel 4.8 <i>Goodness of Fit</i> .....                            | 70      |
| Tabel 4.9 Uji Pengaruh Langsung .....                             | 72      |
| Tabel 4.10 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....                       | 73      |



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                         | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....                                          | 50      |
| Gambar 4.1 Gambar Struktur Organisasi .....                             | 61      |
| Gambar 4.2 Gambar Model Pengujian Hipotesis.....                        | 71      |
| Gambar 4.3 Model Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Kerja .... | 77      |
| Gambar 4.4 Model Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Kompensasi.....   | 78      |
| Gambar 4.5 Kegiatan Interaksi Ke Tetangga .....                         | 81      |
| Gambar 4.6 Pemberian sembako kerjasama dengan Bank BNI Singaraja.....   | 86      |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                           | Halaman |
|-------------------------------------------|---------|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....      | 98      |
| Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian ..... | 102     |
| Lampiran 3 <i>Outer Model</i> .....       | 105     |
| Lampiran 4 <i>Inner Model</i> .....       | 107     |
| Lampiran 5 Uji Hipotesis .....            | 108     |

