

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA,
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA
PADA KINERJA KARYAWAN
(Survei pada karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya
dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya)**

**Oleh
Iis Rais
NPM : 228334038**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana
Universitas Siliwangi**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS SILIWANGI
TASIKMALAYA
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN (Survei pada karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya)

Oleh

**Iis Rais
NPM : 228334038**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana
Universitas Siliwangi

**Telah disetujui dan disahkan oleh Tim Pembimbing
pada tanggal seperti tertera dibawah ini
Tasikmalaya, 17 Desember 2025**

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Deden Mulyana, S.E., M.Si., CRA., CRP., HRMP., CSBA.
NIP. 196101082021211001

Dr. Yusuf Abdullah, S.E., M.M.
NIP. 196909012021211003

Mengetahui,

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister
Manajemen

Dr. Jajang Badruzaman, S.E., M.Si., Ak., CA.
NIP. 1970081820211006

Dr. Edy Suroso, S.E., M.Si., CSBA.
NIP. 197812102021211005

PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (Sarjana, Magister), baik di Universitas Siliwangi maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Tasikmalaya, 17 Desember 2025
Yang membuat pernyataan,

Iis Rais

ABSTRACT

***THE INFLUENCE OF COMPENSATION, WORK MOTIVATION,
AND LEADERSHIP STYLE ON JOB SATISFACTION AND ITS
IMPLICATIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(Survey on Employees of PT Asia Plaza Tasikmalaya
and PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya)***

By:
Iis Rais
228334038

Supervisor I: Deden Mulyana
Supervisor II: Yusuf Abdullah

The purpose of this study is to understand and analyze the influence of compensation, work motivation, and leadership style on employee performance at PT Asia Plaza Tasikmalaya and PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya through job satisfaction. The method used in this study is causal associative with a survey approach. The sample members used in this study were 113 employees from PT Asia Plaza Tasikmalaya and PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya. Data analysis was conducted using Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM). The study found that compensation, work motivation, and leadership style have a positive effect on job satisfaction. Compensation, work motivation, leadership style, and job satisfaction have a positive effect on employee performance. Compensation, work motivation, and leadership style have a positive effect on job satisfaction, which in turn positively impacts the performance of employees at PT Asia Plaza Tasikmalaya and PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya. The results of this study imply the importance of fair compensation policies, enhancing work motivation, and applying a supportive leadership style to improve employee satisfaction and performance.

Keywords: *Compensation, Work Motivation, Leadership Style, Job Satisfaction, and Employee Performance.*

ABSTRAK

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA,
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA INPLIKASINYA
PADA KINERJA KARYAWAN
(Survei pada karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya
dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya)**

**Oleh
Iis Rais
228334038**

**Pembimbing I : Deden Mulyana
Pembimbing II: Yusuf Abdullah**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya melalui kepuasan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini asosiatif kausal dengan pendekatan survey. Anggota sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 113 Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya. Analisis data menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Penelitian menemukan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta implikasinya positif pada kinerja karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya. Hasil penelitian ini berimplikasi pada pentingnya kebijakan kompensasi yang adil, peningkatan motivasi kerja, dan penerapan gaya kepemimpinan yang suportif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkah, rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan (Survei pada karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya)**. Peneliti menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi isi maupun segi penyajian. Hal ini tentunya tak luput dari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang peneliti miliki. Namun berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak akhirnya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Untuk itu pada kesempatan ini peneliti hendak menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibunda tersayang mamah Encoh dan mertua tersayang opah Jaju, yang telah berjuang dengan segala tenaga dan pikiran serta tak henti-hentinya mendoakan penulis.
2. Istriku tercinta bunda Yune Yuningsih, yang telah dengan tulus membantu dan mendukung saya untuk terus berjuang menyelesaikan penelitian ini.
3. Prof. Dr. Nundang Busaeri, Ir., M.T., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Siliwangi Tasikmalaya.
4. Dr. Jajang Badruzaman, S.E., M.Si., Ak., C.A., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Siliwangi Tasikamalaya.

5. Dr. Nana, S.Pd., M.Pd., selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum Program Pasca Sarjana Universitas Siliwangi Tasikmalaya.
6. Dr. Edy Suroso, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Siliwangi Tasikmalaya.
7. Prof. Dr. H. Deden Mulyana, S.E., M.Si., CRA., CRP., CHRMP., CSBA., sebagai Dosen Pembimbing 1 (satu) yang dengan sabar, penuh perhatian, selalu memberi motivasi, kritik, saran dan masukan yang sangat berguna kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Dr. Yusuf Abdullah, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing 2 (dua) yang dengan sabar, penuh perhatian, selalu memberi motivasi, kritik, saran dan masukan yang sangat berguna kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Prof. Dr. H. Kartawan, S.E., M.P., CRA., CRP., sebagai Dosen Penguji 1 (satu) yang telah memberikan kritik, saran dan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki tesis ini.
10. Dr. H. Asep Yusup Hanapia, S.E., M.P., sebagai Dosen Penguji 2 (dua) yang telah memberikan kritik, saran dan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki tesis ini.
11. Dr. Hj. Iis Surgawati, Dra., M.Si., sebagai Dosen Penguji 3 (tiga) yang telah memberikan kritik, saran dan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki tesis ini.

12. PT Asia Plaza kota Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya sebagai perusahaan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di lingkungan perusahaannya.

13. Teman-teman mahasiswa dan mahasiswi program studi Magister Manajemen Universitas Siliwangi Tasikmalaya angkatan 2022.

Kepada Allah SWT, peneliti panjatkan semoga segala amal kebaikan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan dibalas dengan pahala yang berlipat ganda. Aamiin.

Wassalamu'alaikum, Wr.Wb

Tasikmalaya, 17 Desember 2025

Iis Rais

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERNYATAAN	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Kegunaan Hasil Penelitian	10
1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	11
1.5.1 Lokasi Penelitian.....	11
1.5.2 Waktu Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPO- TESIS	13
2.1 Kajian Pustaka	13
2.1.1 Kompensasi	13
2.1.1.1 Pengertian Kompensasi	13

2.1.1.2	Tujuan Pemberian Kompensasi.....	15
2.1.1.3	Bentuk Kompensasi.....	18
2.1.1.4	Faktor-faktor Kompensasi.....	19
2.1.1.5	Indikator Kompensasi	22
2.1.2	Motivasi kerja.....	23
2.1.2.1	Pengertian Motivasi kerja.....	23
2.1.2.2	Indikator Motivasi kerja	25
2.1.2.3	Faktor-faktor Motivasi Kerja	27
2.1.2.4	Teori-teori Motivasi kerja.....	29
2.1.3	Gaya kepemimpinan	33
2.1.3.1	Pengertian Gaya kepemimpinan	33
2.1.3.2	Jenis-jenis Gaya kepemimpinan	36
2.1.3.3	Indikator Gaya kepemimpinan.....	41
2.1.4	Kepuasan Kerja	43
2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja	43
2.1.4.2	Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja.....	45
2.1.4.3	Teori-teori Kepuasan Kerja.....	48
2.1.5	Kinerja Karyawan.....	50
2.1.5.1	Pengertian Kinerja Karyawan.....	50
2.1.5.2	Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan	52
2.1.5.3	Karakteristik Kinerja Karyawan.....	53
2.1.5.4	Indikator Kinerja Karyawan	55
2.1.6	Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	57

2.2	Kerangka Pemikiran	63
2.3	Hipotesis	67
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....		68
3.1	Objek Penelitian	68
3.1.1	Gambaran Umum PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya	68
3.2	Metode Penelitian.....	71
3.2.1	Operasionalisasi Variabel.....	72
3.2.2	Populasi dan Sampel	73
3.2.3	Jenis Sumber Data	74
3.2.4	Teknik Pengumpulan Data	74
3.2.5	Teknik Analisis Data	75
3.2.5.1	Analisis Dskriptif.....	76
3.2.5.2	Analisis <i>Partial Least Squaress Path Modeling</i> (PLS-SEM)	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		83
4.1	Hasil Penelitian	83
4.1.1	Kompensasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya...	83
4.1.1.1	Kompensasi di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya	84
4.1.1.2	Motivasi Kerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya	87
4.1.1.3	Gaya Kepemimpinan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya	90

4.1.1.4	Kepuasan Kerja di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	93
4.1.1.5	Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	96
4.1.2	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya...	99
4.2	Pembahasan	113
4.2.1	Kompensasi, Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya..	114
4.2.1.1	Kompensasi di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	114
4.2.1.2	Motivasi kerja PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	115
4.2.1.3	Gaya Kepemimpinan pada Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	116
4.2.1.4	Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	118
4.2.1.5	Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	119
4.2.2	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	120
4.2.2.1	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	120

4.2.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	122
4.2.2.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	123
4.2.3	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	125
4.2.3.1	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	125
4.2.3.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	127
4.2.3.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	128
4.2.3.4	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	130
4.2.4	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya...	132
4.2.4.1	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	132
4.2.4.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya Dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	133

4.2.4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Asia Plaza Tasikmalaya dan PT Toserba YOGYA HZ Tasikmalaya.....	135
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	138
5.1 Simpulan.....	138
5.2 Saran.....	138
DAFTAR PUSTAKA	142
LAMPIRAN-LAMPIRAN	146

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu yang Relevan	58
3.1	Operasionalisasi Variabel	72
3.2	Pembobotan Nilai Jawaban.....	75
4.1	Interpretasi Skor Tiap Pernyataan.....	84
4.2	Tanggapan Karyawan Mengenai Kompensasi.....	85
4.3	Interpretasi Variabel Kompensasi.....	87
4.4	Tanggapan Karyawan Mengenai Motivasi kerja	87
4.5	Interpretasi Variabel Motivasi kerja	89
4.6	Tanggapan Karyawan Mengenai Gaya kepemimpinan	90
4.7	Interpretasi Variabel Gaya kepemimpinan	92
4.8	Tanggapan Karyawan Mengenai Kepuasan Kerja.....	93
4.9	Interpretasi Variabel Kepuasan Kerja.....	95
4.10	Tanggapan Karyawan Mengenai Kinerja Karyawan.....	96
4.11	Interpretasi Variabel Kinerja Karyawan	99
4.12	<i>R Square</i>	100
4.13	<i>F Square</i>	101
4.14	Hasil <i>Blindfolding Q-Square</i>	102
4.15	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	104
4.16	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	109
4.17	<i>Cross Loading</i>	110
4.18	<i>Composite Reliability</i>	111

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Kepemimpinan Kontinum.....	38
2.2	Bagan Kerangka Pemikiran	67
3.1	Model Penelitian	78
4.1	<i>Output Bootstraping</i>	103
4.2	Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	108

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Waktu Penelitian	146
2	Kuesioner Penelitian.....	147
3	Rekap Data Penyebaran Kuesioner	151