

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA ANUGRAH PALI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**



TESIS

MAKAGIANSAR

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

24251014P

PROGRAM STUDI MANAJEMEN – S2

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA

PALEMBANG

2025

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PDAM TIRTA ANUGRAH PALI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**



**Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar**

MAGISTER MANAJEMEN

**MAKAGIANSAR
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

24251014P

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN – S2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA
PALEMBANG**

2025

Halaman Pengesahan Pembimbing Tesis

Judul Tesis: **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA ANUGRAH PALI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Oleh **MAKAGIANSAR**, NIM 24251014P, Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh Pembimbing Program Studi Manajemen-S2 konsentrasi MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Program Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 28 Agustus 2025 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 28 Agustus 2025

Mengetahui,

Program Studi Manajemen- S2

Universitas Bina Darma

Ketua,



Magister Manajemen

Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

Pembimbing,



Dr. Dewi Sartika, S.E., M.Si., Ak.

Halaman Pengesahan Penguji Tesis

Judul Tesis: **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA ANUGRAH PALI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Oleh **MAKAGIANSAR**, NIM 24251014P, Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh Tim Penguji Program Studi Manajemen – S2 konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 28 Agustus 2025 dan telah dinyatakan **LULUS**.

Palembang, 28 Agustus 2025

Mengetahui,

Program Pascasarjana
Universitas Bina Darma
Direktur,



.....
PROGRAM PASCASARJANA

Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Penguji I,



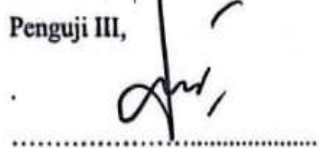
.....
Dr. Dewi Sartika, S.E., M.Si., Ak

Penguji II,



.....
Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

Penguji III,



.....
Dr. Trisninawati, SE., M.M

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Makagiansar

Nim : 242510014P

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis Saya (Tesis, Skripsi, Tugas Akhir) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik (Magister, Sarjana, dan Ahli Madya) di Universitas Bina Darma;
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian Saya sendiri dengan arahan tim pembimbing;
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dikutip dengan mencantumkan nama pengarang dan memasukkan ke dalam daftar pustaka;
4. Karena yakin dengan keaslian karya tulis ini, Saya menyatakan bersedia Tesis/Skripsi/Tugas Akhir, yang Saya hasilkan di unggah ke internet;
5. Surat Pernyataan ini Saya tulis dengan sungguh-sungguh dan apabila terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka Saya bersedia menerima sanksi dengan aturan yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dipergunakan sebagai mana mestinya.

Palembang, September 2025

Yang membuat pernyataan



Makagiansar

Nim 24251014P

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirta Anugrah Penukal Abab Lematang Ilir (PALI). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus, di mana seluruh populasi berjumlah 80 karyawan dijadikan sampel. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif, didukung oleh sistem kompensasi yang adil, mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di PDAM Tirta Anugrah PALI.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership and compensation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PDAM Tirta Anugrah Penukal Abab Lematang Ilir (PALI). A quantitative approach with a census method was applied, involving the entire population of 80 employees as the sample. Primary data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The results indicate that leadership and compensation have a positive and significant effect on employee performance, both directly and indirectly through job satisfaction. Furthermore, job satisfaction was found to mediate the relationship between leadership and compensation and employee performance. These findings highlight that effective leadership, supported by a fair compensation system, enhances job satisfaction, which ultimately contributes to improved employee performance at PDAM Tirta Anugrah PALI.

Keywords: Leadership, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji serta syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayah-nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul ” **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta PALI Anugerah**”. Shalawat Beriring Salam Senantiasa Terlimpahkan Kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan Sahabatnya.

Dalam penulisan Tesis ini, peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar lebih baik lagi untuk ke depannya. Maka dari itu, peneliti berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua secara langsung ataupun tidak langsung sebagai sumbangan pikiran dalam peningkatan mutu pembelajaran, dapat memperkaya dan mengembangkan ilmu pengetahuan bagi masyarakat khususnya didunia pendidikan, serta dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan di masa mendatang.

Selama penyelesaian Tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Sunda Ariana. M.Pd. M.M selaku Rektor Universitas Bina Darma

2. Bapak Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bina Darma.
3. Bapak Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen sekaligus sebagai Tim Penguji yang telah memberikan pencerahan terhadap Tesis peneliti.
4. Ibu Dr. Dewi Sartika, S.E., M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya dalam memberikan arahan, bimbingan, nasehat, saran, dan kritik yang sangat membangun bagi peneliti selama penyusunan Tesis ini.
5. Ibu Dr. Trisninawati. SE. M.M selaku penguji yang telah memberikan arahan dan masukan kepada peneliti
6. Seluruh Dosen Magister Manajemen beserta Staf Program Pascasarjana yang telah membimbing dan memberikan ilmu kepada peneliti selama menjalankan perkuliahan.
7. Keluarga tercinta terutama kepada istri dan anak-anak yang telah memberikan semangat sehingga studi ini dapat di selesaikan.
8. Kepada teman-teman seperjuangan Magister Manajemen dan seluruh teman-teman di Magister Manajemen Universitas Bina Darma yang sudah bersama dan mengisi hari-hari perkuliahan peneliti.

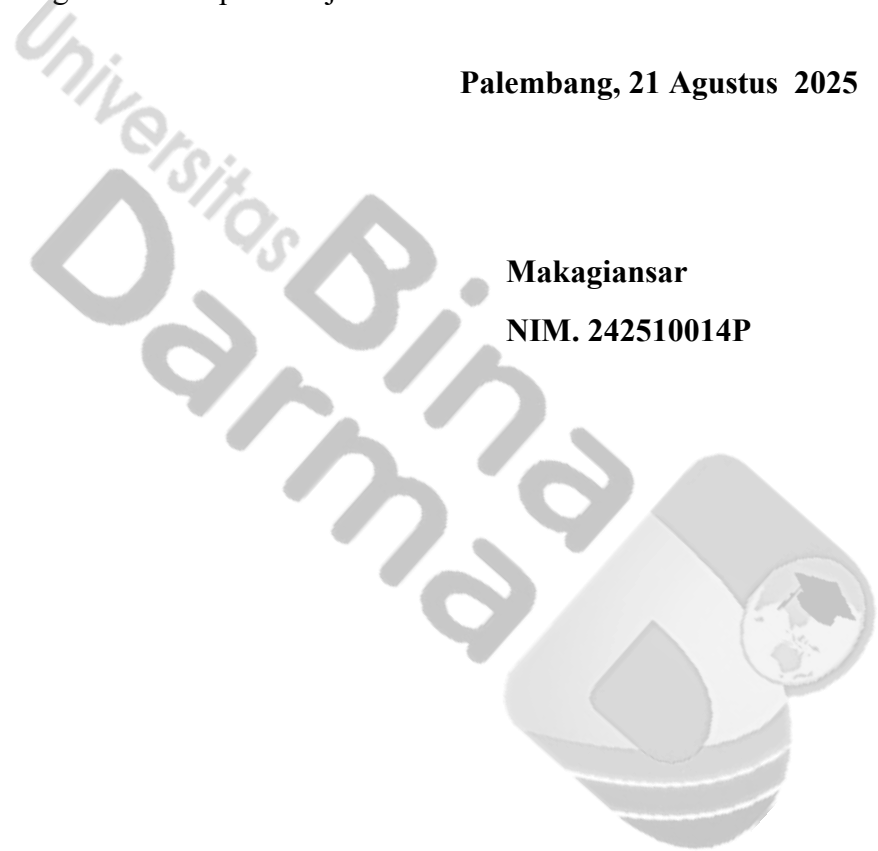
Akhir kata, peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, Oleh karena itu peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar lebih baik lagi untuk kedepannya. Peneliti juga berharap semoga

Tesis ini bermanfaat bagi kita semua khususnya bagi mahasiswa Magister Manajemen Universitas Bina Darma secara langsung ataupun tidak langsung sebagai sumbangan pikiran dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Palembang, 21 Agustus 2025

Makagiansar

NIM. 242510014P



DAFTAR ISI

COVER	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Teori Goal-Setting.....	13

2.1.2 Teori Motivasi-Hygiene.....	14
2.1.3 Kinerja Karyawan	14
2.1.4 Kepemimpinan.....	16
2.1.5 Kompensasi.....	17
2.1.6 Kepuasan Kerja	18
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
2.3 Kerangka Pemikiran.....	22
2.4 Pengembangan Hipotesis	22
2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	22
2.4.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	23
2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	24
2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	25
2.4.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	26
2.4.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja.....	27
2.4.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1 Objek Penelitian.....	30
3.2 Jenis Penelitian dan Sumber Data	30
3.2.2 Sumber Data.....	30
3.3 Populasi dan Sampel	31
3.3.2 Sampel.....	31

3.4 Definisi Operasional Variabel.....	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.6 Teknik Analisis Data.....	34
3.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	34
3.6.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	37
3.6.3 Uji Hipotesis.....	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	39
4.2 Hasil Penelitian	40
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	40
4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	41
4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	42
4.3.1 Analisis Indeks Jawaban Responden pada Variabel Kepemimpinan.....	43
4.3.2 Analisis Indeks Jawaban Responden pada Variabel Kompensasi	44
4.3.3 Analisis Indeks Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Karyawan.....	45
4.3.4 Analisis Indeks Jawaban Responden pada Variabel Kepuasan Kerja	46
4.4 Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS).....	48
4.4.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	48
4.4.1.1 Convergent Validity	49
4.4.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	51
4.4.1.3 Uji Reabilitas.....	52

4.4.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	54
4.4.3.1 Analisis <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung: <i>Path Coefficients</i>).....	57
4.4.3.2 Analisis <i>Indirect Effect</i>	59
Tabel 4. 17 Hasil <i>Indirect Effect</i>	59
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	60
4.4.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	62
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	64
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	66
4.4.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	67
4.4.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja	69
4.4.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja	71
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	76
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	80
DAFTAR LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Pelaksanaan Kerja Karyawan PDAM Tirta Anugrah PALI.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	32
Tabel 3. 2 Bobot Pengukuran Skala Likert	33
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	41
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	42
Tabel 4.4 Indeks Jawaban Responden Pada Variabel Kepemimpinan	43
Tabel 4.5 Indeks Jawaban Responden Pada Variabel Kompensasi.....	45
Tabel 4.6 Indeks Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Karyawan	46
Tabel 4.7 Indeks Jawaban Responden Pada Variabel Kepuasan Kerja	47
Tabel 4.8 <i>Outer Loading Factor Output Pls</i>	50
Tabel 4.9 <i>Fornell-Lacker Criterium</i>	51
Tabel 4.10 <i>Avaerage Variance Extracted (AVE)</i>	52
Tabel 4.11 <i>Composite Reliability</i>	53
Tabel 4.12 <i>Cronbach's Alpha</i>	53
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i>	55
Tabel 4.14 Nilai <i>Q-Square</i>	56
Tabel 4.15 Nilai <i>F-Square</i>	56
Tabel 4.16 Hasil <i>Direct Effect</i>	57
Tabel 4.17 Hasil <i>Indirect Efferct</i>	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	22
Gambar 4.1 Outer Model Pertama	48
Gambar 4.2 Outer Model Kedua.....	49
Gambar 4.3 Inner Model.....	54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Hasil Tabulasi Data	81
Lampiran 2 : Hasil Pengolahan Data Smart PLS	90
Lampiran 3 : SK Pembimbing.....	94
Lampiran 4 : Surat Keterangan Lulus Ujian Tesis.....	95
Lampiran 5 : Lembar Konsultasi Seminar Hasil.....	96
Lampiran 6 : Halaman Persetujuan Ujian Tesis.....	97
Lampiran 7 : Hasil Turnitin Tesis	98
Lampiran 8 : Lembar Perbaikan Tesis	99
Lampiran 9 : Lembar Kelayakan Tesis	100