

**TESIS**

**PENGARUH KEPUASAN GAJI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**Studi Kasus CV EAZYWEAR Indonesia**

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada  
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



**Oleh:**

**SHINTA PRATIWI  
NIM: 2320318320025**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
2025**

## PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN

Hasil Penelitian Tesis ini Disetujui Untuk Diujikan Sidang  
15 Juli 2025

Pembimbing,



Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M  
NIP. 197807052003121002

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM  
NIP 197210102003122002

**PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS**

Hasil Penelitian Tesis ini Disetujui Untuk Diseminarkan  
14 Juli 2025

Pembimbing,



**Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M**  
**NIP. 197807052003121002**

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



**Dr. Meiske Claudia, SE, MM**  
**NIP. 197210102003122002**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus CV Eazywear Indonesia

Nama : SHINTA PRATIWI  
NIM : 2320318320025

Pembimbing,

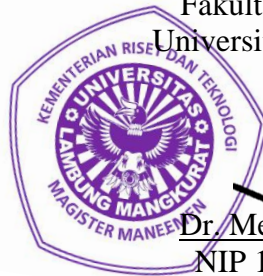


Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M  
NIP. 197807052003121002



Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM  
NIP 197210102003122002

Tanggal Lulus: 17 Juli 2025

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPUASAN GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
STUDI KASUS CV EAZYWEAR INDONESIA**

**TESIS**

OLEH  
SHINTA PRATIWI  
NIM: 2320318320025

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 17 Juli 2025

Pembimbing,



Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M  
NIP. 197807052003121002



Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM  
NIP 197210102003122002

## **PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH**

Publikasi Ilmiah Ini Telah Diperiksa Dan Disetujui  
Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'R' followed by a smaller 'f' and a vertical stroke.

**Dr. Ahmad Rifani, S.E., M.M**  
**NIP. 197807052003121002**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UJI PLAGIASI

## Sertifikat

No. 57/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2025

Sertifikat ini diberikan kepada:

**SHINTA PRATIWI**

**2320318320025**

Judul Tesis:

**PENGARUH KEPUASAJ GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI KASUS CV EAZYWEAR INDONESIA**

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 4 Agustus 2025

Mengetahui,

Wakil Dekan I,

Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.  
NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB

Dr. Sri Maulida, S.E.Sy., M.E.I.  
NIP. 19911112 202203 2 012

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

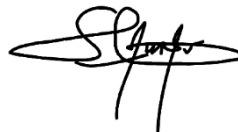
Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

*“Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus CV EAZYWEAR Indonesia”*

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, 01 Mei 2025  
Yang membuat pernyataan,



Shinta Pratiwi  
NIM. 2320318320025

## ABSTRACT

*Shinta Pratiwi. The Effect of Salary Satisfaction on Employee Performance through Work Motivation as a Mediating Variable of the Case Study of CV EAZYWEAR Indonesia. Ahmad Rifani (Supervisor)*

**Keywords:** *Salary Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance*

*CV EAZYWEAR Indonesia has faced challenges in improving employee performance, as evidenced by the mismatch between production targets and actual achievements. This problem is suspected to be related to low satisfaction with the payroll system, which has an impact on declining employee work motivation. This study aims to analyze the influence of salary satisfaction on employee performance directly or indirectly through work motivation as a mediating variable.*

*This study employed an explanatory quantitative approach, utilising a survey technique with a closed questionnaire. The sample was taken by census from all permanent employees, totalling 40 people. The research instruments were compiled based on the dimensions of pay satisfaction, work motivation, and job performance, and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) through the SmartPLS 4.0 application. Validity and reliability tests are carried out to ensure the accuracy of the measurement model.*

*The results showed that salary satisfaction had an effect on work motivation ( $\beta = 0.805$ ) and employee performance ( $\beta = 0.455$ ). Work motivation also affected employee performance ( $\beta = 0.496$ ) and mediated the relationship between salary satisfaction and performance ( $\beta = 0.399$ ). The R-squared values for the employee performance variable and work motivation are 0.817 and 0.648, respectively, indicating that this model has excellent predictive capabilities. These findings confirm that fair and transparent salary management can foster work motivation, ultimately leading to a positive impact on employee performance.*

Banjarmasin, July 31, 2025

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,  
DAN TEKNOLOGI  
**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**UPA BAHASA ULM**

Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin  
Telepon/Fax.: (0511) 3308140  
Email: uptbahasa@ulm.ac.id

**SURAT KETERANGAN**

NO: 184/UN8.16/BS/2025

Bersama ini kami menerangkan bahwa Abstrak bahasa Inggris dari judul Thesis:

*“The Effect of Salary Satisfaction on Employee Performance through Work Motivation as a Mediating Variable of the Case Study of CV EAZYWEAR Indonesia”* yang disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Shinta Pratiwi  
Nim : 2320318320025  
Jurusan/Fakultas : S2 Manajemen  
Program : Pascasarjana

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari abstrak asli yang ditulis oleh mahasiswa tersebut di atas. (Abstrak terlampir) Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, July 28, 2025  
Kepala



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd  
NIP. 197710232001122003

## ABSTRAK

Shinta Pratiwi. *Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus CV EAZYWEAR Indonesia*. Ahmad Rifani (Pembimbing)

CV EAZYWEAR Indonesia mengalami tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh ketidaksesuaian antara target produksi dan pencapaian aktual. Permasalahan ini diduga berkaitan dengan rendahnya kepuasan terhadap sistem penggajian, yang berimbas pada menurunnya motivasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan gaji terhadap kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan teknik survei melalui kuesioner tertutup. Sampel diambil secara sensus dari seluruh karyawan tetap berjumlah 40 orang. Instrumen penelitian disusun berdasarkan dimensi pay satisfaction, work motivation, dan job performance, dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan ketepatan model pengukuran..

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh terhadap motivasi kerja ( $\beta = 0,805$ ) dan kinerja karyawan ( $\beta = 0,455$ ). Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0,496$ ) serta memediasi hubungan antara kepuasan gaji dan kinerja ( $\beta = 0,399$ ). Nilai *R-square* untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,817 dan untuk motivasi kerja sebesar 0,648, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan gaji yang adil dan transparan mampu membangun motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Kepuasan Gaji, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia dan rahmatnya sehingga penyusunan karya ilmiah thesis yang berjudul “***Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus CV EAZYWEAR Indonesia***”. Penyelesaian tesis ini tentu tidak terlepas dari dukungan serta bantuan dari berbagai pihak yang memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini. Selanjutnya dicuapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, SE., M.Si. sebagai Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Yunani, S.E., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
3. Ibu Dr. Meiske Claudia, SE, MM sebagai Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat.
4. Bapak Dr. H. Ahmad Rifani, SE, MM. sebagai pembimbing utama yang telah memberikan waktu dan tenaganya untuk membimbing penulisan tesis ini.
5. Ibu Dr. Meiske Claudia, SE, MM selaku ketua penguji tesis yang telah memberikan pengarahan serta perbaikan penulisan tesis ini.
6. Ibu Dr. Hastin Umi Hanisah, SE. MM. sebagai anggota penguji tesis yang telah memberikan masukan dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan bantuan serta kemudahan kepengurusan administratif selama penulisan dan penyusunan tesis.

8. Orang tua, suami serta anak tercinta yang telah memberikan doa serta motivasi dalam penyelesaian tesis.
9. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen yang saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama.

Diharapkan tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta bermanfaat bagi adik-adik junior yang akan menempuh pendidikan pascasarjana program studi Magister Manajemen.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Banjarmasin, 20 Juli 2025



Shinta Pratiwi  
NIM. 2320318320025

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN .....	i
PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH .....	v
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI.....	vi
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
ABSTRAK .....	x
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	14
1.3. Tujuan Penelitian.....	15
1.4. Manfaat Penelitian.....	15
1.4.1. Manfaat Teoritis .....	15
1.4.2. Manfaat Praktis .....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1. Landasan Teori.....	17
2.1.1. Kepuasan Gaji .....	17
2.1.2. Motivasi Kerja.....	26
2.1.3. Kinerja Karyawan .....	33
2.1.4. Hubungan Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan .....	42
2.1.5. Hubungan Kepuasan Gaji terhadap Motivasi Kerja .....	43
2.1.6. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	44
2.1.7. Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan .....	46
2.2. Penelitian Terdahulu .....	47
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	48
3.1. Kerangka Konseptual .....	48
3.2. Hipotesis Penelitian.....	50
3.2.1. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Motivasi Kerja Karyawan di CV EAZYWEAR Indonesia .....	51
3.2.2. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan di CV EAZYWEAR Indonesia.....	52
3.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV EAZYWEAR Indonesia.....	53

3.2.4. Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memediasi Hubungan antara Kepuasan Gaji dan Kinerja Karyawan di CV EAZYWEAR Indonesia .....	55
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
4.1. Jenis dan Tempat Penelitian .....	57
4.1.1. Jenis Penelitian .....	57
4.1.2. Tempat Penelitian .....	58
4.2. Unit Analisis .....	58
4.3. Populasi dan Ukuran Sampel .....	59
4.4. Metode Pengambilan Sampel .....	59
4.5. Pengukuran Variabel Penelitian .....	60
4.5.1. Pengukuran Variabel Kepuasan Gaji .....	61
4.5.2. Pengukuran Variabel Motivasi Kerja .....	62
4.5.3. Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan .....	63
4.6. Variabel dan Definisi Operasional Variabel .....	64
4.6.1. Identifikasi Variabel Penelitian .....	64
4.6.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	65
4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	68
4.7.1. Uji Validitas .....	68
4.7.2. Uji Reliabilitas .....	69
4.8. Teknik Pengumpulan Data .....	69
4.8.1. Kuesioner .....	69
4.9. Metode Analisis Data .....	70
4.9.1. Analisis Deskriptif .....	70
4.9.2. <i>Partial Least Square</i> .....	71
4.10. Pengujian Hipotesa .....	74
<b>BAB V HASIL DAN ANALISIS .....</b>	<b>76</b>
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	76
5.1.1. Profil Perusahaan CV EAZYWEAR Indonesia .....	76
5.1.2. Sistem Penggajian dan Kebijakan SDM di CV EAZYWEAR Indonesia .....	76
5.2. Karakteristik Responden Penelitian .....	78
5.2.1. Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	78
5.2.2. Berdasarkan Status Pernikahan .....	78
5.2.3. Berdasarkan Posisi Jabatan .....	79
5.2.4. Berdasarkan Lama Bekerja .....	80
5.3. Analisis Deskriptif Jawaban Responden .....	81
5.3.1. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Kepuasan Gaji .....	82
5.3.2. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja .....	86
5.3.3. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan .. .....	90
5.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	93
5.4.1. Uji <i>Outer Model</i> .....	93
5.4.2. Uji <i>Inner Model</i> .....	97
5.5. Hasil Pengujian Hipotesis .....	102
5.5.1. Hasil Model Secara Parsial atau Langsung .....	103

5.5.2. Hasil Model Secara Tidak Langsung .....	105
5.5.3. Total Hasil Pengujian Model .....	106
5.6. Pembahasan Hasil Penelitian .....	107
5.6.1. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Motivasi Kerja .....	107
5.6.2. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan.....	110
5.6.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	112
5.6.4. Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Gaji terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja .....	114
5.7. Implikasi Hasil Penelitian .....	116
5.7.1. Implikasi Teoritis .....	116
5.7.2. Implikasi Praktis .....	118
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	 120
6.1 Kesimpulan.....	120
6.2 Saran .....	121
 DAFTAR PUSTAKA .....	 124
LAMPIRAN LAMPIRAN .....	132

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penggajian dan Motivasi Karyawan di CV EAZYWEAR Indonesia .....	4
Tabel 1.2 Research gap Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 1.3 Research gap Perbedaan Variabel Penelitian.....	11
Tabel 1.4 Research gap Metode Analisis Data dan Teknik Sampling.....	12
Tabel 4.5 Skor Item Instrumen.....	61
Tabel 5.6 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	78
Tabel 5.7 Distribusi Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	79
Tabel 5.8 Distribusi Responden Berdasarkan Posisi Jabatan.....	80
Tabel 5.9 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	81
Tabel 5.10 Klasifikasi kategori penilaian jawaban responden.....	82
Tabel 5.11 Hasil Responden Terhadap Variabel Kepuasan Gaji.....	83
Tabel 5.12 Hasil Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja .....	87
Tabel 5.13 Hasil Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....	90
Tabel 5.14 Hasil Uji Convergent Validity (Loading Factor) dengan Outer Loading .....	94
Tabel 5.15 Hasil Uji Convergent Validity (Average Variance Extracted) .....	95
Tabel 5.16 Hasil Uji Discriminant Validity – HTMT.....	95
Tabel 5.17 Hasil Uji Discriminant Validity – Fornell-Larcker Criterion .....	96
Tabel 5.18 Hasil Uji Reliabilitas .....	97
Tabel 5.19 Hasil R-Squared.....	98
Tabel 5.20 Hasil F-Square.....	98

Tabel 5.21 Hasil Uji <i>Path</i> Coefficients (Pengaruh Langsung) .....	103
Tabel 5.22 Hasil Uji Specific Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung) .....	105
Tabel 5.23 Hasil Uji Total Effects .....	106

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Perbandingan Jumlah Pesanan dan Target Per Bulan Tahun 2024 .....	5
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual .....	49
Gambar 5.3 Hasil Uji Evaluasi Model .....	101
Gambar 5.4 Hasil Uji Metode Bootstrapping .....	103

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Penelitian Terdahulu .....	133
Lampiran II Variabel dan Definisi Operasional Variabel .....	138
Lampiran III Kuesioner (Instrumen Penelitian).....	139
Lampiran V Hasil Tabulasi Kuesioner.....	145
Lampiran VI Hasil Output SMARTPLS 4.0.....	148