

Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Memberdayakan Terhadap Kinerja Karyawan

I Putu Gede Putra Yoga¹, I Gusti Ketut Adi Winata², Komang Krisna Heryanda^{3*}

^{1,2,3}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

e-mail: putra.yoga@student.undiksha.ac.id¹, k.adi.winata@undiksha.ac.id²,
krisna.heryanda@undiksha.ac.id³

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu utama keberhasilan organisasi di tengah persaingan usaha yang semakin ketat. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan, pada PT. Indah Permai Cabang Seririt. Kajian ini dilatarbelakangi oleh fenomena penurunan capaian target penjualan pada periode September-November meskipun perusahaan telah menerapkan sistem kompensasi yang kompetitif dan gaya kepemimpinan yang memberdayakan karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan melibatkan seluruh populasi karyawan sejumlah 45 orang sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berskala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis dengan regresi linear berganda yang didukung uji asumsi klasik, uji F, dan uji t menggunakan SPSS 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,307$; sig. = 0,003), kepemimpinan memberdayakan juga berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,578$; sig. = 0,000), dan secara simultan kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,000; $R^2 = 0,504$). Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan memerlukan sinergi antara sistem kompensasi yang adil dengan penerapan kepemimpinan yang memberdayakan secara bersamaan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang kebijakan kompensasi yang proporsional serta memperkuat pola kepemimpinan yang menghargai, mengembangkan, dan mendelegasikan wewenang kepada karyawan, khususnya pada level operasional.

Kata Kunci: *Kompensasi, Kepemimpinan Memberdayakan, Kinerja Karyawan*

Abstract

Employee performance is one of the key determinants of organizational success amid increasingly competitive business conditions. This study aimed to examine the effect of compensation and empowering leadership on employee performance, both partially and simultaneously, at PT. Indah Permai Seririt Branch. The study was motivated by a decline in sales target achievement between September and November, despite the company having

implemented a competitive compensation system and an empowering leadership style. A quantitative causal approach was used, involving the entire population of 45 employees as the sample through a saturated sampling technique. Data were collected using a validated and reliable Likert-scale questionnaire, then analyzed using multiple linear regression supported by classical assumption tests, the F test, and the t test in SPSS 25. The results show that compensation has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.307$; sig. = 0.003), empowering leadership also has a positive and significant effect ($\beta = 0.578$; sig. = 0.000), and both variables simultaneously have a significant effect on employee performance (sig. = 0.000; $R^2 = 0.504$). These findings confirm that improving employee performance requires synergy between a fair compensation system and the simultaneous implementation of empowering leadership. The findings offer practical implications for management in designing proportional compensation policies and strengthening leadership practices that respect, develop, and delegate authority to employees, particularly at the operational level.

Keywords: *Compensation, Empowering Leadership, Employee Performance*

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Utami & Mayasari, 2025). Dalam konteks persaingan usaha yang semakin ketat dan dinamis, keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi aset yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena setiap strategi, kebijakan, maupun inovasi yang dirumuskan organisasi pada akhirnya akan bergantung pada kemampuan karyawan dalam menjalankannya secara efektif di lapangan (Anjeli & Heryanda, 2025). Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi dipandang sekadar sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai bagian strategis yang menentukan keberlangsungan dan perkembangan organisasi dalam jangka panjang.

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai totalitas hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas berdasarkan kecakapan, usaha, dan kesempatan yang diberikan pimpinan (Budiyanto & Mochklas, 2020). Kinerja tidak semata dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja itu sendiri, mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen terhadap organisasi. Dalam praktiknya, kinerja karyawan menjadi indikator penting untuk menilai apakah tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal atau justru mengalami hambatan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja agar produktivitas kerja tetap terjaga dan bahkan dapat terus berkembang seiring dengan tuntutan lingkungan kerja yang semakin kompleks.

Berbagai faktor turut memengaruhi capaian kinerja tersebut, baik yang bersifat individual, organisasional, maupun manajerial. Faktor individual dapat mencakup kemampuan, pengalaman, motivasi, dan sikap kerja karyawan. Sementara itu, faktor organisasional meliputi sistem kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas kerja. Adapun faktor manajerial berkaitan dengan bagaimana pimpinan mengatur, mengarahkan, dan memfasilitasi bawahannya dalam melaksanakan tugas. Di antara faktor-faktor tersebut, kompensasi dan gaya kepemimpinan atasan kerap disebut sebagai dua determinan yang paling menonjol pengaruhnya terhadap

kinerja karyawan, karena keduanya secara langsung berkaitan dengan kepuasan, semangat kerja, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Kompensasi merupakan keseluruhan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pekerja atas kontribusi tenaga yang telah diberikan (Astuti dkk., 2021). Bentuknya tidak terbatas pada imbalan finansial seperti gaji, insentif, dan bonus, tetapi juga mencakup unsur non-finansial seperti tunjangan, fasilitas kerja, penghargaan, serta pengakuan atas kontribusi karyawan. Dalam pelaksanaannya, kompensasi yang diberikan secara tepat dapat menjadi pendorong penting bagi karyawan untuk bekerja lebih baik, lebih disiplin, dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban. Kompensasi yang dikelola secara adil dan proporsional dipandang mampu memberikan rasa aman secara ekonomi kepada karyawan sehingga mereka dapat berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya (Wiryatama & Suarmanayasa, 2025), sekaligus menumbuhkan rasa dihargai yang pada gilirannya mendorong motivasi dan loyalitas kerja (Lestari dkk., 2024). Dengan kata lain, kompensasi bukan hanya sekadar alat pemenuhan kebutuhan hidup, tetapi juga sarana untuk membangun hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan.

Selain kompensasi, gaya kepemimpinan turut berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan organisasi masa kini adalah kepemimpinan memberdayakan (*empowering leadership*), yaitu proses berbagi kekuasaan dengan bawahan melalui penekanan pada makna penting pekerjaan, keyakinan terhadap kemampuan karyawan, penghapusan hambatan birokratis, serta pemberian otonomi yang lebih luas dalam pengambilan keputusan (Zhang & Bartol, 2010). Melalui pendekatan ini, karyawan tidak hanya diarahkan, tetapi juga diberi kepercayaan, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan diberi ruang untuk mengembangkan potensi dirinya. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, meningkatkan inisiatif, dan memperkuat komitmen karyawan terhadap target organisasi.

Perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan dan pengembangan karyawan, baik melalui pelatihan maupun kompensasi yang layak, pada akhirnya membantu karyawan bekerja secara lebih produktif dan berkelanjutan (Nadi & Ariani, 2025). Dalam situasi kerja yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan kemampuan beradaptasi yang tinggi, karyawan akan lebih mudah menunjukkan kinerja optimal apabila mereka merasa didukung oleh pimpinan dan dihargai oleh organisasi. Oleh karena itu, perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan dan pengembangan karyawan, baik melalui pelatihan maupun kompensasi yang layak, pada akhirnya membantu karyawan bekerja secara lebih produktif dan berkelanjutan (Nadi & Ariani, 2025). Dukungan tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan kemampuan kerja, tetapi juga membentuk rasa dihargai dan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika karyawan merasakan bahwa keberadaan mereka diperhatikan dan kontribusinya diakui, maka mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas. Hal ini menjadi sangat penting terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut konsistensi, ketelitian, dan tanggung jawab yang tinggi dari setiap individu.

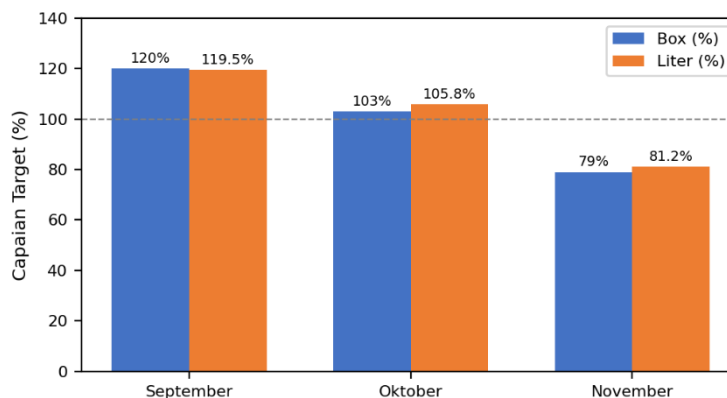
Dalam situasi kerja yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan kemampuan beradaptasi yang tinggi, karyawan akan lebih mudah menunjukkan kinerja optimal apabila mereka merasa didukung oleh pimpinan dan dihargai oleh organisasi. Dukungan pimpinan

dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, mengurangi tekanan yang tidak perlu, serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih percaya diri. Selain itu, adanya kompensasi yang memadai juga dapat membantu memenuhi kebutuhan dasar karyawan sehingga mereka dapat lebih fokus pada pencapaian target kerja tanpa terbebani oleh persoalan kesejahteraan yang mendasar. Dengan demikian, aspek psikologis dan material sama-sama memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas hasil kerja.

Oleh karena itu, kombinasi antara kompensasi yang memadai dan kepemimpinan yang memberdayakan menjadi penting untuk diperhatikan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja. Kedua aspek tersebut saling melengkapi, karena kompensasi memberikan dorongan material dan psikologis, sedangkan kepemimpinan memberdayakan memberikan arahan, kepercayaan, serta ruang bagi karyawan untuk berkembang secara profesional. Jika keduanya diterapkan secara seimbang, maka karyawan akan merasa lebih termotivasi, lebih bertanggung jawab, dan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan. Dalam jangka panjang, kondisi ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada terciptanya kinerja organisasi yang lebih stabil dan kompetitif.

arena itu, kombinasi antara kompensasi yang memadai dan kepemimpinan yang memberdayakan menjadi penting untuk diperhatikan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja. Kedua aspek tersebut saling melengkapi, karena kompensasi memberikan dorongan material dan psikologis, sedangkan kepemimpinan memberdayakan memberikan arahan, kepercayaan, serta ruang bagi karyawan untuk berkembang secara profesional.

Fenomena yang menarik untuk dikaji ditemukan pada PT. Indah Permai Cabang Seririt, sebuah perusahaan distribusi yang beroperasi di Kabupaten Buleleng, Bali. Perusahaan tersebut diketahui telah menyediakan kompensasi yang relatif kompetitif, meliputi bonus bulanan berbasis pencapaian target, bonus tahunan, jaminan kesehatan melalui BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan, tunjangan hari raya, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang memberdayakan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional. Meskipun demikian, data internal perusahaan justru memperlihatkan tren penurunan capaian kinerja karyawan yang diukur melalui indikator penjualan dalam satuan box dan liter selama periode September hingga November, sebagaimana ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Capaian Target Penjualan PT. Indah Permai Cabang Seririt Periode September-November

Pada indikator Box, capaian kinerja karyawan turun dari 120% pada September menjadi 103% pada Oktober, dan kembali merosot menjadi 79% pada November. Pola serupa juga tampak pada indikator Liter, yang menurun dari 119,5% menjadi 105,8% dan akhirnya 81,2% pada rentang waktu yang sama. Penurunan yang konsisten ini menimbulkan kontradiksi empiris: kinerja karyawan justru melemah pada saat perusahaan telah memberikan kompensasi yang relatif baik dan menerapkan kepemimpinan yang memberdayakan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara kompensasi, kepemimpinan memberdayakan, dan kinerja karyawan belum tentu berjalan searah sebagaimana diasumsikan secara teoretis, sehingga perlu dikaji secara empiris.

Ketidakkonsistenan semacam ini juga tercermin pada hasil penelitian terdahulu. Sebagian studi menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Deivi & Heryanda, 2025), namun studi lain menunjukkan hasil sebaliknya, yaitu kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Arifin dkk., 2023). Pola yang sama juga ditemukan pada variabel kepemimpinan memberdayakan, di mana sebagian penelitian melaporkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Maria dkk., 2025), sementara penelitian lain justru menemukan pengaruh negatif (He, 2023). Adanya kesenjangan hasil penelitian (research gap) tersebut, ditambah dengan fenomena empiris yang terjadi di lapangan, menjadikan topik pengaruh kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan terhadap kinerja karyawan relevan dan penting untuk diteliti lebih lanjut, khususnya pada konteks PT. Indah Permai Cabang Seririt.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengkaji pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan; (2) mengkaji pengaruh kepemimpinan memberdayakan secara parsial terhadap kinerja karyawan; dan (3) mengkaji pengaruh kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai Cabang Seririt. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia serta memberi masukan praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan kompensasi dan pengembangan gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

Secara konseptual, kerangka penelitian ini memposisikan kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan sebagai dua variabel bebas yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Kompensasi merepresentasikan sisi transaksional dari hubungan kerja, yaitu bagaimana perusahaan memberikan imbalan atas kontribusi karyawan, sedangkan kepemimpinan memberdayakan merepresentasikan sisi relasional, yaitu bagaimana atasan membangun kepercayaan, keterlibatan, dan pengembangan diri karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kedua sisi tersebut secara teoretis saling melengkapi: kompensasi yang adil menumbuhkan rasa aman dan penghargaan atas hasil kerja, sementara kepemimpinan yang memberdayakan menumbuhkan rasa percaya diri dan kepemilikan atas proses kerja. Kerangka inilah yang menjadi dasar perumusan tiga hipotesis penelitian, yaitu kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (H1), kepemimpinan memberdayakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (H2), serta kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (H3), yang seluruhnya diuji secara empiris pada bagian hasil dan pembahasan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel. Penelitian dilaksanakan pada PT. Indah Permai Cabang Seririt yang berlokasi di Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Objek penelitian meliputi variabel kompensasi, kepemimpinan memberdayakan, dan kinerja karyawan, sedangkan subjek penelitian adalah seluruh karyawan pada perusahaan tersebut.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT. Indah Permai Cabang Seririt yang berjumlah 45 orang. Mengingat jumlah populasi berada di bawah 100 orang, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2023). Data deskriptif responden meliputi usia, jenis kelamin, dan jabatan sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Deskripsi Data Responden (N = 45)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Usia	25-30 tahun	17	38%
	31-35 tahun	13	29%
	36-40 tahun	7	16%
	41-45 tahun	6	13%
	46-50 tahun	2	4%
Jenis Kelamin	Laki-laki	44	98%
	Perempuan	1	2%
Jabatan	Sales Coordinator	2	4%
	Preseller	5	11%
	Canvasser	10	22%
	Deliveryman	7	16%
	Helper	21	47%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Penelitian ini melibatkan dua variabel bebas, yaitu kompensasi (X1) dan kepemimpinan memberdayakan (X2), serta satu variabel terikat, yaitu kinerja karyawan (Y). Variabel kompensasi diukur melalui empat indikator, yakni upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas (Zunaidah dkk., 2020). Variabel kepemimpinan memberdayakan diukur melalui empat indikator, yaitu menghargai karyawan (respect), mengembangkan karyawan (development), membangun komunitas (community), dan pendelegasian kekuasaan (delegation) (Amundsen & Martinsen, 2014). Adapun variabel kinerja karyawan diukur melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen organisasi (Husein dkk., 2025).

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup berskala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5) (Sugiyono, 2023). Sebelum digunakan, instrumen terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada ketiga variabel dinyatakan valid, dengan nilai koefisien korelasi Pearson (r hitung) berkisar antara 0,658 hingga 0,868, jauh melampaui nilai r tabel sebesar 0,361. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 (berkisar 0,759-0,816), sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengumpulan data lebih lanjut.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik regresi linear berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics 25, mengikuti model persamaan $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$, dengan Y adalah kinerja karyawan, α adalah konstanta, β_1 dan β_2 adalah koefisien regresi masing-masing variabel bebas, X_1 adalah kompensasi, X_2 adalah kepemimpinan memberdayakan, dan ε adalah error. Sebelum dilakukan pengujian regresi, data terlebih dahulu diuji dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, guna memastikan model regresi menghasilkan estimasi yang tidak bias dan konsisten (Ghozali, 2021). Kelayakan model diuji melalui koefisien determinasi (R^2) dan uji F (simultan), sedangkan pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial) pada taraf signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji normalitas dengan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,079, lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, yang berarti residual model regresi berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa kedua variabel bebas memiliki nilai Tolerance sebesar 0,988 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 1,012, jauh di bawah ambang batas 10, sehingga tidak ditemukan gejala multikolinearitas antarvariabel bebas. Sementara itu, hasil uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,668 untuk variabel kompensasi dan 0,583 untuk variabel kepemimpinan memberdayakan, keduanya berada di atas 0,05, sehingga model regresi juga dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya seluruh syarat uji asumsi klasik tersebut, data penelitian dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan regresi linear berganda, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	t	Sig.
Konstanta	6,557	3,213	0,003
Kompensasi (X_1)	0,307	3,104	0,003
Kepemimpinan Memberdayakan (X_2)	0,578	5,382	0,000

Sumber: Data primer diolah (SPSS 25), 2026

Berdasarkan Tabel 2, diperoleh persamaan regresi linear berganda $Y = 6,557 + 0,307X_1 + 0,578X_2 + \varepsilon$. Nilai konstanta sebesar 6,557 menunjukkan bahwa apabila kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan bernilai nol (konstan), maka kinerja karyawan berada pada tingkat dasar sebesar 6,557. Koefisien regresi variabel kompensasi

sebesar 0,307 bernilai positif, yang berarti setiap peningkatan satu satuan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,307 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi variabel kepemimpinan memberdayakan sebesar 0,578 juga bernilai positif dan bahkan lebih besar dibandingkan kompensasi, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan memberdayakan memberikan kontribusi yang relatif lebih dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan ini.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,504 menunjukkan bahwa 50,4% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan, sedangkan sisanya sebesar 49,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai tersebut termasuk dalam kategori moderat, karena berada pada rentang 0,33 hingga 0,67 (Chin, 1998). Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang berarti model regresi dinyatakan layak (fit) dan kedua variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 3,104 dengan signifikansi 0,003 ($< 0,05$), sehingga hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Variabel kepemimpinan memberdayakan memiliki nilai t hitung sebesar 5,382 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga hipotesis kedua (H2) juga dinyatakan diterima. Karena hasil uji F juga signifikan, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan turut dinyatakan diterima.

Temuan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sejalan dengan penelitian (Asma, 2021) yang menemukan hubungan positif antara kompensasi dan kinerja karyawan, serta penelitian (Syahrir dkk., 2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian (Rahmawati & Heryanda, 2024) yang menemukan bahwa kompensasi yang dikelola secara adil dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan pada sektor jasa di Bali. Bagi karyawan PT. Indah Permai Cabang Seririt, kompensasi tampaknya tidak sekadar dipahami sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah diselesaikan, melainkan sebagai bentuk pengakuan perusahaan terhadap kontribusi, loyalitas, dan pengabdian mereka. Upah dan gaji yang sepadan dengan beban kerja memberi rasa aman secara ekonomi, sementara insentif dan tunjangan menjadi sarana apresiasi yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin dan berorientasi pada target. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai turut memudahkan penyelesaian tugas secara efektif dan efisien, sehingga keempat unsur kompensasi tersebut, apabila dikelola secara konsisten, berpotensi memperkuat kualitas kerja, ketepatan waktu, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Jika ditelusuri pada level indikator, upah dan gaji tampak menjadi unsur kompensasi yang paling dominan dipersepsikan karyawan, diikuti oleh insentif atas pencapaian target, tunjangan kesejahteraan seperti jaminan kesehatan dan tunjangan hari raya, serta fasilitas kerja penunjang. Pola ini masuk akal mengingat kepastian penghasilan merupakan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi sebelum karyawan dapat termotivasi oleh bentuk penghargaan lain yang sifatnya lebih simbolis. Dengan kata lain, kompensasi finansial dasar berfungsi sebagai prasyarat, sedangkan insentif, tunjangan, dan fasilitas berfungsi sebagai penguat motivasi kerja setelah kebutuhan dasar tersebut terpenuhi. Implikasinya, kebijakan kompensasi yang efektif sebaiknya tidak hanya berfokus pada besaran gaji pokok, tetapi juga memperhatikan proporsi insentif berbasis kinerja serta kualitas tunjangan dan fasilitas

penunjang, agar keempat unsur tersebut bekerja secara sinergis dalam mendorong kinerja karyawan secara menyeluruh.

Kepemimpinan memberdayakan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan dengan koefisien regresi yang lebih besar dibandingkan kompensasi. Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Tabara dkk., 2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memberdayakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta penelitian (Nada, 2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan ini turut meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Sejalan dengan itu, penelitian (Purnama & Indrawijaya, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan memberdayakan dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja karyawan melalui pemberian dukungan dan kepercayaan kepada bawahan. Pada konteks PT. Indah Permai Cabang Seririt, karyawan tampak memberi penilaian tinggi terhadap aspek penghargaan (respect) dan pengembangan diri (development) yang diberikan atasan, yaitu kesempatan untuk menyampaikan pendapat, didengarkan, serta diberi kepercayaan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan turut menciptakan suasana kerja yang kondusif, sementara pendelegasian wewenang, meskipun relatif terbatas pada sebagian tugas, tetap mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab, berinisiatif, dan percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya.

Menariknya, indikator pendelegasian kekuasaan (delegation) berada pada capaian yang relatif lebih rendah dibandingkan tiga indikator lain dalam kepemimpinan memberdayakan, meskipun tetap berkategori tinggi. Hal ini dapat dipahami karena tidak seluruh keputusan operasional, terutama yang menyangkut target penjualan dan alokasi sumber daya, dapat sepenuhnya didelegasikan kepada karyawan lini depan seperti canvasser atau deliveryman. Meskipun demikian, sekalipun terbatas, pemberian kewenangan pengambilan keputusan pada lingkup tugas tertentu tetap terbukti mendorong rasa tanggung jawab dan inisiatif kerja. Temuan ini mengindikasikan adanya ruang perbaikan bagi PT. Indah Permai Cabang Seririt untuk memperluas pendelegasian wewenang secara bertahap, misalnya melalui pemberian otonomi yang lebih besar dalam penentuan strategi kunjungan pelanggan atau penanganan keluhan di lapangan, sebagai upaya memaksimalkan potensi kepemimpinan memberdayakan yang telah diterapkan.

Secara simultan, kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Permai Cabang Seririt. Temuan ini menegaskan bahwa kedua faktor tersebut bersifat saling melengkapi, bukan saling menggantikan. Kompensasi yang memadai memberikan dorongan ekonomi dan rasa dihargai, tetapi dorongan tersebut baru dapat berkembang secara optimal apabila disertai kepemimpinan yang mampu menghargai, membimbing, dan memberi kepercayaan kepada karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang memberdayakan tanpa didukung sistem kompensasi yang adil berisiko tidak mampu mempertahankan motivasi kerja dalam jangka panjang. Sinergi antara kedua faktor inilah yang tampak menjelaskan mengapa performa karyawan pada PT. Indah Permai Cabang Seririt masih dapat ditingkatkan meskipun kompensasi dan kepemimpinan yang diterapkan sudah relatif baik: nilai R^2 sebesar 50,4% menunjukkan bahwa hampir separuh variasi kinerja karyawan masih dijelaskan oleh faktor-faktor lain, seperti beban kerja, kejenuhan, atau motivasi intrinsik, yang belum dicakup dalam model penelitian ini.

Secara teoretis, temuan ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak semata-mata ditentukan oleh insentif finansial, tetapi juga oleh kualitas relasi kepemimpinan antara atasan dan bawahan. Kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan terbukti merupakan dua aspek yang saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif, sehingga kajian kinerja karyawan pada masa mendatang perlu memperhitungkan kedua dimensi tersebut secara bersamaan, bukan sebagai variabel yang berdiri sendiri-sendiri. Secara praktis, hasil penelitian ini memberi masukan bagi manajemen PT. Indah Permai Cabang Seririt bahwa upaya meningkatkan kinerja karyawan tidak cukup dilakukan hanya melalui perbaikan sistem kompensasi atau penguatan gaya kepemimpinan secara terpisah. Perusahaan perlu mengintegrasikan kebijakan kompensasi yang adil dan proporsional dengan praktik kepemimpinan yang secara konsisten menghargai, mengembangkan, dan memberi ruang partisipasi kepada karyawan, terutama pada indikator pendelegasian wewenang yang selama ini masih relatif terbatas dibandingkan tiga indikator lainnya. Dengan sinergi tersebut, perusahaan berpeluang mempertahankan tren capaian target penjualan yang lebih stabil dan tidak mengulangi pola penurunan sebagaimana teramati pada periode September-November.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT. Indah Permai Cabang Seririt, sehingga temuannya lebih merepresentasikan kondisi internal perusahaan tersebut dan belum tentu dapat digeneralisasikan pada organisasi lain dengan karakteristik usaha, budaya kerja, maupun sistem kompensasi yang berbeda. Kedua, model penelitian ini hanya melibatkan dua variabel bebas, yaitu kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan, sementara kinerja karyawan pada dasarnya dipengaruhi pula oleh faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompetensi individu, yang tidak dimasukkan ke dalam model. Ketiga, pengumpulan data menggunakan kuesioner berskala Likert sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi subjektif masing-masing individu dan berpotensi mengandung response bias. Keempat, desain penelitian yang bersifat cross-sectional hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu tertentu, sehingga belum mampu menjelaskan dinamika hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu. Penelitian lanjutan dengan cakupan responden yang lebih luas, tambahan variabel, maupun pendekatan longitudinal diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indah Permai Cabang Seririt. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, serta semakin kuat gaya kepemimpinan yang memberi ruang, kepercayaan, dan dukungan kepada bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Di antara kedua variabel tersebut, kepemimpinan memberdayakan memberikan kontribusi relatif lebih besar dibandingkan kompensasi. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong semangat kerja, rasa tanggung jawab, inisiatif, dan keterlibatan karyawan dalam mencapai target organisasi.

Dengan kata lain, pemberian kompensasi yang layak memang penting, tetapi akan menjadi lebih efektif apabila didukung oleh kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan dan memberdayakan karyawan secara optimal.

Secara simultan, kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 50,4% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Persentase ini menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan memberdayakan merupakan faktor yang cukup dominan, namun masih terdapat sejumlah variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, motivasi, disiplin, budaya organisasi, maupun kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut, manajemen disarankan untuk mengintegrasikan kebijakan kompensasi yang adil dan proporsional dengan praktik kepemimpinan yang memberdayakan secara bersamaan. Penerapan kebijakan ini perlu diarahkan tidak hanya pada pemenuhan hak-hak karyawan dalam bentuk imbalan yang sesuai, tetapi juga pada pemberian kepercayaan, dukungan, serta kesempatan yang lebih luas bagi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan. Salah satu langkah yang dinilai penting adalah memperluas pendelegasian wewenang kepada karyawan lini depan agar mereka lebih leluasa mengambil keputusan dalam batas tanggung jawabnya.

Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang kemungkinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti motivasi dan kepuasan kerja. Dengan memasukkan variabel yang lebih beragam, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas cakupan responden pada sektor usaha yang berbeda, sehingga temuan yang diperoleh menjadi lebih general dan dapat digunakan sebagai pembandingan dalam konteks organisasi yang lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha atas dukungan akademik yang diberikan, serta kepada manajemen dan seluruh karyawan PT. Indah Permai Cabang Seririt yang telah memberikan izin dan berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amundsen, S. & Martinsen, Ø.L. 2014. Empowering Leadership: Construct Clarification, Conceptualization, And Validation Of A New Scale. *Leadership Quarterly*, 25(3): 487-511. Doi: 10.1016/J.Leaqua.2013.11.009
- Anjeli, K.N. & Heryanda, K.K. 2025. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di Sheraton Bali Kuta Resort. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 8(2): 242-253. Doi: 10.23887/Jmpp.V8i2.102788
- Arifin, Magito, Perkasa, D.H. & Wenny, D.F. 2023. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Global: Jurnal Lentera BITEP*, 1(1): 24-33.
- Asma, P. 2021. The Effect Of Compensation, Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance. *Bongaya Journal Of Research Management*, 4: 54-61.
- Astuti, R.Y., Dkk. 2021. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: CV Nata Karya.

- Budiyanto, E. & Mochklas, M. 2020. Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset). Surabaya: CV. AA Rizky.
- Chin, W.W. 1998. The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modeling. Dalam G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods For Business Research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Hlm. 295-336.
- Deivi, M.C. & Heryanda, K.K. 2025. Kinerja Karyawan Renaissance Bali Nusa Dua Resort. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 8(2): 232-241. Doi: 10.23887/Jmpp.V8i2.101109
- Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi Ke-10)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- He, Y. 2023. Empowering Leadership And Employee Job Performance: Review And Prospect. *Highlights In Business, Economics And Management*, 11: 291-301.
- Husein, Basem, Z. & Rahman, A.S. 2025. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Skill, Motivasi, Dan Disiplin Kerja)*. Jakarta: PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Lestari, L.D.A., Heryanda, K.K. & Winata, I.G.K.A. 2024. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Tenaga Kontrak Kantor Camat Kubutambahan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(1): 126-132. Doi: 10.23887/Pjmb.V6i1.44656
- Maria, F.R., Lian, B. & Rahman, A. 2025. Pengaruh Work Engagement Dan Kepemimpinan Memberdayakan Terhadap Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Koba Kabupaten Bangka Tengah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3): 1-12.
- Nada, N. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Memberdayakan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Intrinsik (Studi Pada Pemerintah Kota Palangka Raya). *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(1): 1-15.
- Nadi, A.P. & Ariani, M.N.M.D. 2025. Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT PLN Indonesia Power UBP Bali Unit PLTGU Pemaron. *Jurnal Manajemen*, 11(1): 108-119. Doi: 10.23887/Bjm.V11i1.94191
- Purnama, E. & Indrawijaya, S. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Memberdayakan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT Transportasi Gas Indonesia Cabang Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(3): 670-684.
- Rahmawati, N. & Heryanda, K.K. 2024. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Jasa Di Bali. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2): 112-120.
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahrir, Dkk. 2021. Effect Of Compensation And Competence On Employee Performance Through Employee Development. *Proceedings Of The International Conference On Industrial Engineering And Operations Management*, Hlm. 3178-3185.
- Tabara, R., Azriya, N. & Mardiyah, U. 2021. Kepemimpinan Memberdayakan Dan Kinerja Pegawai: Sebuah Studi Empiris Pada Distrik X Kabupaten Maybrat. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 6(2): 115-124.
- Utami, N.K.D.N. & Mayasari, N.M.D.A. 2025. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2): 378-388. Doi: 10.23887/Pjmb.V7i2.99335
- Wiryatama, K. & Suarmanayasa, I.N. 2025. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ASN Dinas Komunikasi Informatika

- Persandian Dan Statistik Kabupaten Buleleng. Bisma: Jurnal Manajemen, 11(2): 176-187. Doi: 10.23887/Bjm.V11i2.100805
- Zhang, X. & Bartol, K.M. 2010. Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence Of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement. Academy Of Management Journal, 53(1): 107-128. Doi: 10.5465/Amj.2010.48037118
- Zunaidah, Susetyo, D. & Hadjri, M.I. 2020. Kompensasi. Palembang: Unsri Press.