



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensansi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Budiman Swalayan

¹Arya Garin Nugraha, ²Bintang Satria Bahri, ³Farhan Habiba, ⁴Fikru Irwanda, ⁵Chintya Ones Charli

¹⁻⁴ Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia

Alamat: Kecamatan Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat

Korespondensi penulis: aryagarinn732@email.com

Abstract. *The purpose of this research is to analyze the influence of leadership style and compensation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at Budiman Swalayan with a sample of 100 respondents. This type of research is explanatory research. The method used is data collection using a questionnaire. smart PLS analysis method*

Keywords: *:Leadership style, compensation, job satisfaction and employee performance*

Abstrak. *Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensansi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Budiman swalayan dengan sampel 100 responden. jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. metode yang digunakan adalah pengumpulan data menggunakan kuesioner. metode analisis smart PLS.*

Kata kunci: *Gaya kepemimpinan, kompesansi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan*

1. LATAR BELAKANG

Budiman Swalayan, sebagai salah satu peritel terkemuka di Indonesia, beroperasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan dinamis di mana kinerja karyawan memiliki peran penting dalam menjaga keunggulan kompetitifnya. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan ini menjadi faktor kritis yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti transformasional atau demokratis, dapat meningkatkan komunikasi, memotivasi karyawan untuk berinovasi, serta memperkuat ikatan antara tujuan individu dan visi organisasi. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung dapat menghambat motivasi dan kinerja karyawan, serta berpotensi merusak iklim kerja yang positif.

Selain gaya kepemimpinan, sistem kompensasi yang diterapkan di Budiman Swalayan juga memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya mencakup gaji dan tunjangan, tetapi juga insentif, bonus

kinerja, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam hal kompensasi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai target kinerja mereka, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja karyawan, serta mempengaruhi tingkat retensi di perusahaan.

Kepuasan kerja berperan penting sebagai variabel intervening dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan di Budiman Swalayan. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang secara langsung mempengaruhi motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi. Sebagai mediator, kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan yang mendukung dan sistem kompensasi yang memadai terhadap kinerja karyawan, serta mengurangi potensi dampak negatif dari gaya kepemimpinan yang tidak efektif atau kompensasi yang tidak adil.

2. KAJIAN TEORITIS

1. Gaya Kepemimpinan

1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki peran yang signifikan dalam membentuk budaya organisasi, memotivasi karyawan, dan mencapai tujuan bersama. Para ahli telah mengidentifikasi beberapa pendekatan dan konsep yang relevan dalam memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut (Longshore & Bass, 1987), gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dalam menginspirasi dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara kolektif. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga mampu mengembangkan visi yang jelas dan menginspirasi karyawan untuk berinovasi. Gaya kepemimpinan ini dikaitkan dengan peningkatan komitmen karyawan, motivasi intrinsik, dan kinerja yang lebih baik dalam jangka panjang.

Sementara itu, Hersey dan Blanchard (1982) memperkenalkan teori situasional atau kontingensi dalam kepemimpinan yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada karakteristik situasi dan kebutuhan bawahan. Menurut teori ini, pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya—apakah itu orientasi tugas atau orientasi hubungan—sesuai dengan tingkat kesiapan dan kemampuan bawahan dalam mencapai tujuan.

1.2 Indikator gaya kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional: (Longshore & Bass, 1987) menyoroti bahwa gaya kepemimpinan transformasional mencakup beberapa indikator kunci, seperti visi yang jelas, inspirasi, dan pengaruh pribadi. Pemimpin transformasional mampu mengartikulasikan visi yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama dengan menggerakkan mereka melebihi kepentingan pribadi.

2. Gaya Kepemimpinan Transactional: Dalam kontrasnya, teori yang diajukan oleh Burns (1978) dan lebih lanjut dikembangkan oleh (Longshore & Bass, 1987) menyoroti gaya kepemimpinan transaksional. Gaya ini lebih fokus pada transaksi yang melibatkan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, seperti memberikan insentif atau reward kepada karyawan yang mencapai target tertentu.

3. Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan: Teori Situasional atau Kontingensi oleh Hersey dan Blanchard (1982) menawarkan indikator dalam hal orientasi tugas atau hubungan. Orientasi tugas menekankan pada pencapaian tujuan dan struktur kerja yang jelas, sementara orientasi hubungan menekankan pada pengembangan hubungan interpersonal yang baik antara pemimpin dan pengikut.

2. Kompensasi

2.1 Pengertian Kompensasi

(Tjiong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, 2018) "Kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi. Imbalan tersebut dapat berupa gaji pokok, tunjangan, bonus, serta imbalan jangka panjang seperti saham atau opsi saham." **Armstrong (2007):** "Kompensasi mencakup semua imbalan finansial, langsung dan tidak langsung, dan manfaat yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan." **Flippo (1984):** "Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan karena pengabdian mereka kepada organisasi." **Martocchio (2017):** "Kompensasi meliputi seluruh imbalan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan, termasuk gaji, bonus, tunjangan, dan manfaat." **Lawler (1990):** "Kompensasi adalah paket imbalan yang mencakup berbagai bentuk gaji dan manfaat, yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi."

Dari definisi-definisi ini, dapat disimpulkan bahwa kompensasi mencakup semua bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi dan pengabdian mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Pendekatan yang holistik terhadap manajemen kompensasi penting untuk memotivasi karyawan, mempertahankan retensi, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.2 Indikator Kompensasi

Imbalan Finansial dan Non-Finansial Menurut Milkovich dan Newman (2005), kompensasi dapat berupa imbalan finansial seperti gaji pokok, tunjangan, bonus, serta imbalan jangka panjang seperti saham atau opsi saham. Selain itu, kompensasi juga mencakup imbalan non-finansial seperti pengakuan, promosi, dan kesempatan pengembangan karir. Kombinasi antara imbalan finansial dan non-finansial ini penting untuk memotivasi karyawan dan mempertahankan keterlibatan mereka dalam organisasi.

Keadilan dan Keseimbangan Internal Teori keadilan dalam kompensasi, seperti yang dijelaskan oleh Adams (1965), menekankan pentingnya persepsi karyawan tentang keadilan dalam distribusi imbalan. Keadilan distributif mengacu pada persepsi bahwa imbalan yang diterima sebanding dengan kontribusi yang diberikan, sedangkan keadilan prosedural berkaitan dengan kepercayaan bahwa proses pengambilan keputusan terkait kompensasi adalah adil dan transparan (Colquitt et al., 2001). Penerapan prinsip keadilan ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi

3. Kinerja Karyawan

3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Armstrong (2006): "Kinerja karyawan mengacu pada tingkat keberhasilan pencapaian tujuan kerja yang telah ditetapkan." (Zainuddin et al., 2023) "Kinerja karyawan adalah tingkat produktivitas, kualitas, dan hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang di tempat kerja." **Cascio (1995):** "Kinerja karyawan mencakup segala sesuatu yang dilakukan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi hasil pekerjaannya, baik positif maupun negatif." **Bratton dan Gold (2007):** "Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi." **Aguinis (2009):** "Kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik."

Dari berbagai definisi ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mencakup hasil, produktivitas, dan kemampuan dalam mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan. Konsep ini juga meliputi aspek-aspek seperti kualitas kerja, inisiatif, serta dampak dari kontribusi karyawan terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Perusahaan, termasuk Budiman Swalayan, dapat menggunakan pemahaman ini untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai efektivitas dan efisiensi yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasional mereka.

3.2 Indikator Kinerja Karyawan

1. Produktivitas
2. Kualitas Kerja
3. Inisiatif
4. Kehadiran dan Kedisiplinan
5. Pengembangan Diri
6. Kepuasan Kerja
7. Kontribusi Tim
8. Prestasi dan Pengakuan

4. Kepuasan kerja

4.1 pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah konsep yang penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia, yang mengacu pada evaluasi atau persepsi subjektif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya. Berikut adalah beberapa definisi kepuasan kerja menurut para ahli:**Locke (1976)**: "Kepuasan kerja adalah evaluasi individu terhadap pekerjaan mereka yang melibatkan perbandingan antara harapan individu dan apa yang diperoleh dari pekerjaan itu."**Robbins (1996)**: "Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya."**Spector (1997)**: "Kepuasan kerja adalah respons global seseorang terhadap pekerjaannya atau aspek-aspek pekerjaan, yang merupakan fungsi dari sikap individu terhadap berbagai aspek pekerjaan."**Davis dan Newstrom (1989)**: "Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaan mereka dalam konteks berbagai aspek seperti gaji, kondisi kerja, pengembangan karir, dan kepuasan terhadap atasan."**Luthans (1998)**: "Kepuasan kerja adalah respons evaluatif individu terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerja mereka, yang tercermin dalam perasaan positif atau negatif."

4.2 indikator kepuasan kerja

Indikator kepuasan kerja adalah variabel atau parameter yang digunakan untuk mengukur seberapa puasny karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Berikut adalah beberapa indikator kepuasan kerja beserta kontribusi dari para ahli dalam mengidentifikasinya:

Gaji dan Imbalan

Para Ahli: Menurut Davis dan Newstrom (1989), gaji yang adil dan imbalan yang sesuai dengan kontribusi dianggap penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kondisi Kerja

Para Ahli: Robbins (1996) menjelaskan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan aman, termasuk kualitas lingkungan kerja dan fasilitas yang memadai, merupakan faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja.

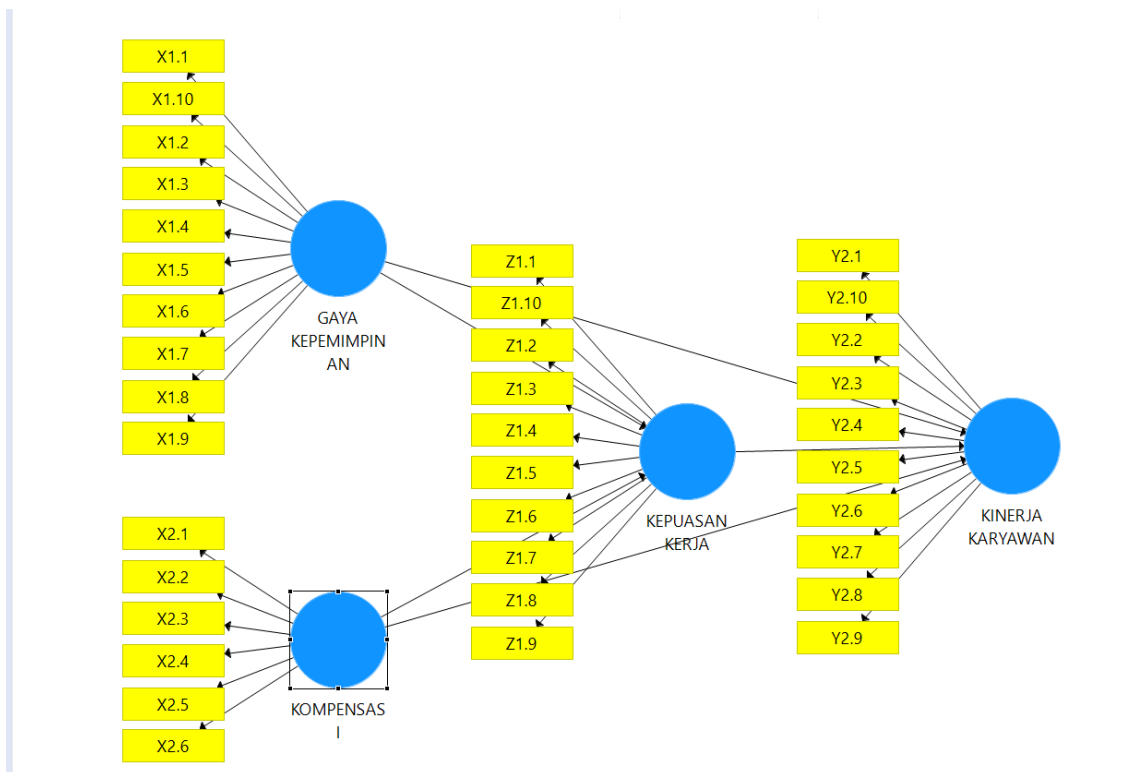
Hubungan dengan Atasan dan Rekan Kerja

Para Ahli: Menurut Locke (1976), hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Spector (1997) juga menyoroti pentingnya dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan untuk menginvestigasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Budiman Swalayan adalah studi survei kuantitatif. Penelitian ini akan melibatkan pengumpulan data primer melalui kuesioner yang akan disebar kepada karyawan Budiman Swalayan. Sampel akan dipilih secara acak dari berbagai departemen dan tingkat hierarki di dalam organisasi untuk memastikan representasi yang lebih luas. Kuesioner akan dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer mereka, serta persepsi mereka terhadap sistem kompensasi yang mereka terima. Selain itu, kuesioner juga akan menilai tingkat kepuasan kerja karyawan dan persepsi mereka terhadap kinerja pribadi mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Analisis data akan menggunakan teknik regresi untuk menguji hubungan antara variabel independen (gaya kepemimpinan dan kompensasi), variabel intervening (kepuasan kerja), dan variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil analisis diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Budiman Swalayan serta peran kepuasan kerja dalam menghubungkan antara gaya kepemimpinan dan kompensasi dengan kinerja mereka.

Gambar 1 Metode Penelitian



4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Budiman Swalayan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara kedua faktor tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dan sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap kinerja mereka dalam organisasi. Oleh karena itu, disarankan agar Budiman Swalayan mempertimbangkan untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan bagi manajer mereka guna memperkuat keterampilan dalam memimpin dan memotivasi tim kerja. Selain itu, peningkatan transparansi dan konsistensi dalam sistem kompensasi dapat membantu mengurangi ketidakpuasan karyawan terhadap imbalan yang diterima, yang berpotensi meningkatkan tingkat keterlibatan dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Implementasi saran-saran ini diharapkan dapat memperkuat kinerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi Budiman Swalayan secara lebih efektif.

Table 1. Nilai AVE Dan Akar Kuadrat AVE

| Construct Reliability and Validity | | | | |
|------------------------------------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
| | Cronbach... | rho_A | Composi... | Average ... |
| GAYA KEP... | 0.937 | 0.942 | 0.946 | 0.639 |
| KEPUASA... | 0.954 | 0.957 | 0.961 | 0.710 |
| KINERJA ... | 0.956 | 0.958 | 0.962 | 0.720 |
| KOMPEN... | 0.926 | 0.929 | 0.942 | 0.731 |

Bedasarkan table di atas semua konstruk menunjukkan nilai AVE lebih besar dari 0,500 yaitu nilai terkecilnya yaitu 0,639 untuk variable gaya kepemimpinan dan paling besar 0,731 untuk variable kompensasi nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50

Table 2. Nilai koreksi antar konstruk dan nilai akar kuadrat AVE

| Construct Reliability and Validity | | | | |
|------------------------------------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
| | Cronbach... | rho_A | Composi... | Average ... |
| GAYA KEP... | 0.937 | 0.942 | 0.946 | 0.639 |
| KEPUASA... | 0.954 | 0.957 | 0.961 | 0.710 |
| KINERJA ... | 0.956 | 0.958 | 0.962 | 0.720 |
| KOMPEN... | 0.926 | 0.929 | 0.942 | 0.731 |

Table 3. Nilai R-Square

| R Square | | |
|-------------|----------|-------------------|
| Matrix | R Square | R Square Adjusted |
| KEPUASA... | 0.837 | 0.833 |
| KINERJA ... | 0.859 | 0.854 |

Berdasarkan table R-Square bahwa kepuasan kerja dan kinerja karyawan mampu menjelaskan validitas kontrak kepuasan kerja sebesar 83,3% diterangkan oleh kontrak lainnya. Sedangkan kinerja karyawan mampu menjelaskan variabilitas kontrak sebesar 85,4% dan sisinya 2% dijelaskan kontrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Budiman Swalayan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan antara kedua faktor tersebut. Gaya kepemimpinan yang baik, seperti gaya transformasional yang memotivasi dan mendukung, terbukti berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu pula dengan sistem kompensasi yang adil dan komprehensif, yang dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, disarankan bagi manajemen Budiman Swalayan untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan di seluruh tingkatan, dengan memberikan pelatihan dan bimbingan yang dibutuhkan kepada manajer mereka. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi dan penyesuaian secara berkala terhadap sistem kompensasi untuk memastikan bahwa imbalan yang diberikan sesuai dengan kontribusi dan prestasi karyawan. Dengan implementasi langkah-langkah ini, diharapkan Budiman Swalayan dapat memperkuat kinerja dan motivasi karyawan, serta meningkatkan daya saing organisasi dalam industri ritel.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Sebelumnya kami ucapkan terimakasih kepada anggota yang berpartisipasi dalam bekerjasama untuk penyelesaian artikel ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu, semoga artikel ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Longshore, J. M., & Bass, B. M. (1987). Leadership and Performance beyond Expectations. *The Academy of Management Review*, 12(4), 756. <https://doi.org/10.2307/258081>
- Robbins, Stephen P. 1996. Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Tjong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1).
- Zainuddin, M. Z., Djauhar, A., & Pratama, J. A. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PKS Utama Agrindomas Kecamatan Pondidaha Kabupaten Konawe. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 3(1), 35–44. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v3i1.178>