



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 4481-4488

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor FnB di Karanganyar

Hafsah Imani Maisaroh¹, Ganis Wahidhatul Husna², Very Agustin³, Ragil Binti Min Bashihiroh⁴, Muhammad Yusuf Ariyadi⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Karanganyar

hafsahmns@gmail.com, ganiswahidhatulhusna@gmail.com, vervagustin274@gmail.com,

ragilbintiminb2010@gmail.com, yusufariyadi@umuka.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada sektor food and beverage (FnB) di Karanganyar. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei melalui penyebaran kuesioner kepada 80 responden yang dipilih menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SmartPLS untuk menguji validitas, reliabilitas, serta pengaruh antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan meningkat. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang tepat dan adil mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan motivasi dapat mendorong kinerja yang lebih optimal. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berkontribusi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif

Kata kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, Kinerja Karyawan, FnB

1. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja individu, tetapi juga menggambarkan sejauh mana kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Basyid, 2024). Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting, terutama pada sektor yang memiliki tingkat persaingan tinggi seperti industri *food and beverage* (FnB). Selain itu, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang secara simultan membentuk efektivitas kerja individu dalam organisasi (Alfisah & Kurniaty, 2021). Pertumbuhan ini juga terjadi di daerah seperti Kabupaten Karanganyar yang berkembang sebagai pusat kuliner. Kondisi tersebut menyebabkan persaingan bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar kinerja karyawan tetap optimal.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, terdapat beberapa faktor penting yang sering dikaji dalam literatur, di antaranya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja. Kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Ramadhan et al., 2024). Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini tercermin dari adanya hubungan kerja yang harmonis, kejelasan arah dan tujuan organisasi, serta dukungan yang diberikan pimpinan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab karyawan. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komunikasi yang efektif dan pemberian motivasi kerja (Krisna Ari Wijaya et al., 2023 ; Marsita et al., 2024). Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya penyampaian informasi yang jelas, mengurangi kesalahpahaman, serta meningkatkan

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor FnB di Karanganyar

koordinasi antarindividu dalam organisasi. Sementara itu, pemberian motivasi kerja oleh pimpinan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan komitmen, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga berkaitan erat dengan kemampuan dalam memahami kebutuhan dan harapan karyawan, baik secara individu maupun kelompok. Pemimpin yang mampu bersikap adaptif, memberikan penghargaan yang adil, serta menciptakan suasana kerja yang suportif akan lebih mudah meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja ini kemudian menjadi faktor penting yang mempengaruhi tingkat produktivitas, loyalitas, serta kualitas hasil kerja yang dicapai. Kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan bersifat kompleks dan multidimensional, sehingga organisasi perlu mengoptimalkan peran kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja guna mencapai kinerja yang maksimal (Prastyorini et al., 2024). Dengan demikian, peran kepemimpinan tidak hanya terbatas pada fungsi pengawasan, tetapi juga mencakup kemampuan dalam membangun budaya kerja yang positif, mendorong inovasi, serta menciptakan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Kompensasi merupakan faktor penting yang berperan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong produktivitas karyawan (Ika, 2024). Bentuk kompensasi finansial seperti gaji, bonus, dan insentif memiliki peran langsung dalam memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, sedangkan kompensasi non-finansial seperti pengakuan, penghargaan, serta kesempatan pengembangan karier turut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja (Handayani & Handayani, 2024). Oleh karena itu, sistem kompensasi yang dirancang secara proporsional dan transparan akan mampu menciptakan rasa keadilan serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak negatif terhadap kinerja. Ketidakesesuaian antara beban kerja dan imbalan yang diterima seringkali memicu ketidakpuasan, menurunkan komitmen organisasi, serta meningkatkan potensi terjadinya turnover karyawan. Kondisi ini pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi kerja, yaitu dorongan internal dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu (Suryawan & Salsabilla, 2022). Motivasi berperan dalam mengarahkan dan mempertahankan perilaku kerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan inisiatif, tanggung jawab, serta ketekunan dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga berdampak positif terhadap kualitas dan kuantitas kinerja yang dihasilkan. Namun, dalam praktiknya, pimpinan sering mengalami kesulitan dalam memahami kebutuhan dan keinginan karyawan, sehingga motivasi yang diberikan belum tentu efektif. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik individu, latar belakang, serta preferensi kerja masing-masing karyawan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih personal dan adaptif dalam memberikan motivasi, seperti melalui pemberian umpan balik yang konstruktif, penciptaan lingkungan kerja yang suportif, serta penyediaan peluang pengembangan diri. Dengan demikian, motivasi yang diberikan dapat lebih tepat sasaran dan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Di sisi lain, kinerja karyawan sendiri merupakan kombinasi antara perilaku kerja dan hasil yang dapat diukur (Indriyatmoko et al., 2024). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif (Febriani et al., 2023). Selain itu, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, lingkungan kerja, serta sistem manajemen yang diterapkan dalam organisasi (Hamzali, 2022). Isu kompensasi dan motivasi kerja semakin mendapat perhatian besar dalam dunia bisnis, khususnya di wilayah yang sedang berkembang pesat seperti Karanganyar (Sholihah et al., 2025). Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor industri umum atau perusahaan besar. Kajian yang secara spesifik meneliti sektor *FnB* di daerah seperti Karanganyar masih relatif terbatas. Padahal, sektor ini memiliki karakteristik unik seperti tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, tekanan kerja yang dinamis, serta tuntutan pelayanan yang cepat. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih spesifik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai kebaruan dalam konteks lokasi dan karakteristik industri yang diteliti. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat

memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi referensi praktis bagi pelaku usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Metode Penelitian

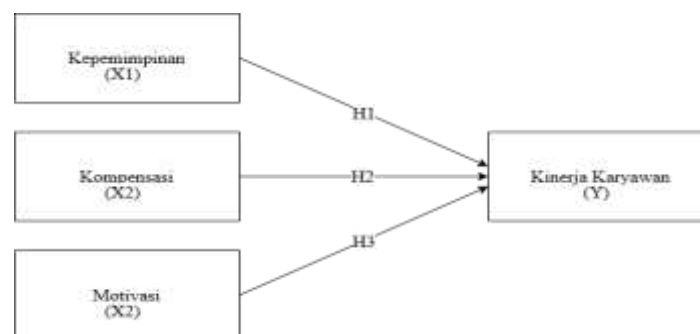
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada sektor *food and beverage (FnB)* di Karanganyar. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antar variabel secara objektif melalui analisis statistik, sedangkan desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis secara empiris. Penelitian ini mengacu pada paradigma positivisme dengan pendekatan deduktif, di mana teori digunakan sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis yang kemudian diuji menggunakan data lapangan (Bakar & Rosbi, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sektor *FnB* di Karanganyar dengan rentang usia 18–35 tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden yaitu karyawan aktif, terlibat langsung dalam pekerjaan, dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden, yang dinilai telah memenuhi kriteria analisis statistik berbasis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, khususnya untuk model penelitian dengan kompleksitas moderat (Ali et al., 2021).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen yaitu kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan motivasi (X3), serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Variabel kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan mempengaruhi, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Variabel kompensasi diukur berdasarkan aspek finansial dan non-finansial, sedangkan motivasi diukur melalui dorongan intrinsik dan ekstrinsik. Variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Penentuan indikator variabel ini didasarkan pada penelitian empiris yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Bakar & Rosbi, 2021). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Metode ini dinilai efektif dalam mengukur persepsi responden secara sistematis dan terstruktur.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Pengujian *outer model* bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui *convergent validity* (*outer loading* > 0,5), *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5, serta *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* (> 0,7). Selain itu, evaluasi validitas konstruk juga mengacu pada pendekatan pengujian *measurement invariance* dalam PLS untuk memastikan kualitas instrumen penelitian (Santoso & Indrajaya, 2023). Selanjutnya, pengujian *inner model* dilakukan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan melihat nilai *R-square (R²)*, *path coefficient*, serta uji signifikansi melalui teknik *bootstrapping* dengan kriteria *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05. Penggunaan PLS-SEM dalam penelitian ini dinilai tepat karena mampu menganalisis hubungan kompleks antar variabel laten serta sesuai untuk ukuran sampel yang relatif terbatas (Ali et al., 2021).

Berdasarkan rancangan penelitian ini, terdapat hipotesis yang diajukan yaitu:

- H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada sektor FnB di Karanganyar
- H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada sektor FnB di Karanganyar
- H3: Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada sektor FnB di Karanganyar

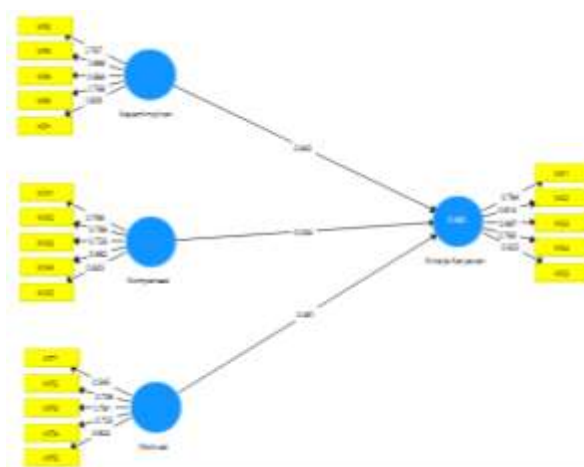


Gambar 1. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kerangka berpikir dan tujuan penelitian, penelitian ini mengajukan tiga hipotesis. Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Hipotesis ini berangkat dari pandangan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, serta produktivitas karyawan dalam bekerja. Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Hipotesis ini didasarkan pada anggapan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, memiliki inisiatif, serta berkontribusi lebih baik terhadap organisasi. Ketiga hipotesis tersebut diajukan untuk menguji secara empiris pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di wilayah Karanganyar.

3. Hasil dan Diskusi

Outer Model Analysis



Gambar 2. Outer Model Analysis

Berdasarkan hasil analisis outer model yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5, sehingga menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan variabel laten yang diukur dengan baik dan dinyatakan valid untuk digunakan dalam penelitian. Validitas konstruk pada penelitian ini juga diperkuat dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada masing-masing variabel yang berada di atas 0,5, yang mengindikasikan bahwa setiap variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang dimilikinya sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7, yang menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, stabil, dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk melakukan analisis lebih lanjut mengenai hubungan antarvariabel dalam penelitian.

Convergent Validity

Tabel 1. Outer Loading Values

Variabel	Indikator	Outer Loading
Kepemimpinan (X1)	KP1	0,809
	KP2	0,767
	KP3	0,686
	KP4	0,684
	KP5	0,768
Kompensasi (X2)	KM1	0,768
	KM2	0,786
	KM3	0,726
	KM4	0,682

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.9201>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

	KM5	0,825
Motivasi (X3)	MT1	0,545
	MT2	0,738
	MT3	0,781
	MT4	0,725
	MT5	0,804
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,784
	KK2	0,814
	KK3	0,687
	KK4	0,769
	KK5	0,625

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Seluruh indikator pada variabel kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk variabel yang diukur dengan baik serta memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel latennya. Nilai *outer loading* yang diperoleh mengindikasikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konsep yang diteliti secara tepat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Meskipun terdapat indikator dengan nilai *outer loading* yang mendekati batas minimum, nilai tersebut masih dapat diterima dalam analisis *PLS-SEM* sehingga seluruh indikator tetap dinyatakan valid dan layak digunakan dalam tahap analisis selanjutnya. Dengan demikian, hasil pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas yang baik.

Average Variance Extracted (AVE) Values

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE) Values

Variable	AVE (Average Variance Extracted)	Description
Kepemimpinan	0,554	Valid
Kompensasi	0,576	Valid
Motivasi	0,525	Valid
Kinerja Karyawan	0,546	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Tabel 2, menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *AVE* di atas 0,5 sehingga telah memenuhi kriteria *convergent validity*. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan mampu merepresentasikan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian dengan baik. Dengan demikian, setiap konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

Reliability Test

Tabel 3. Composite Reliability

Variable	Composite Reability	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan	0,554	0,803
Kompensasi	0,576	0,821
Motivasi	0,525	0,785
Kinerja Karyawan	0,546	0,790

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7 sehingga telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur variabel penelitian. Selain itu, nilai *composite reliability* pada setiap variabel juga menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Multicollinearity Test

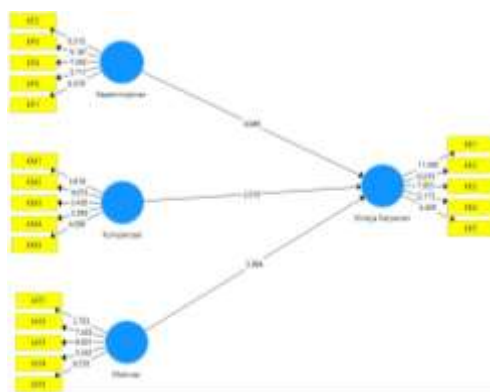
Tabel 4. Multicollinearity Test

Variable	Composite Reability
Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	1.638
Kompensasi → Kinerja Karyawan	1.961
Motivasi → Kinerja Karyawan	1.256

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* pada masing-masing variabel independen berada di bawah nilai batas toleransi sebesar 5, yakni variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai *VIF* sebesar 1.638, variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1.961, serta variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1.256. Perolehan nilai *VIF* yang jauh di bawah ambang batas tersebut secara statistik mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas di antara variabel-variabel independen dalam model penelitian ini. Hal tersebut bermakna bahwa setiap variabel independen (X) memiliki kontribusi yang bersifat unik dan independen dalam menjelaskan variabel dependen (Y), sehingga estimasi koefisien jalur yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik. Kondisi bebas multikolinearitas ini merupakan salah satu asumsi fundamental yang harus terpenuhi dalam analisis *Partial Least Square (PLS)* guna menghasilkan model struktural yang valid dan tidak bias. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut telah memenuhi kriteria kelayakan statistik dan dapat diikutsertakan dalam pengujian hipotesis pada tahap analisis selanjutnya.

Inner Model Analysis



Gambar 3. Inner Model Analysis

Berdasarkan hasil *inner model analysis* pada Gambar 3, nilai *R-Square* yang diperoleh pada variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,482. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 48,2% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 51,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Nilai *R-Square* sebesar 0,482 tergolong dalam kategori moderat, yang berarti model struktural dalam penelitian ini cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut terbukti memiliki kontribusi yang relevan terhadap kinerja karyawan dan model yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis.

Model Fit Test

Tabel 5. R-Square Values

Variable	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0,482	0,461

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Berdasarkan Tabel 5, nilai *R-Square* sebesar 0,482 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,461 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan dalam rentang 46,1% hingga 48,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Nilai *Adjusted R-Square* digunakan untuk memberikan gambaran yang lebih akurat dengan mempertimbangkan jumlah variabel yang digunakan dalam model penelitian. Kedua nilai tersebut tergolong dalam kategori moderat, yang mengindikasikan bahwa model penelitian ini cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

Hypothesis Testing

Direct Effect

Tabel 6. Path Coefficient (Direct Effect)

<i>Variable</i>	<i>Hypothesis</i>	<i>Original Sample(O)</i>	<i>T Statistik</i>	<i>PValues</i>	<i>Description</i>
Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	H1	0,643	4,441	0,000	<i>Significant</i>
Kompensasi → Kinerja Karyawan	H2	0,294	1,997	0,046	<i>Significant</i>
Motivasi → Kinerja Karyawan	H3	0,481	3,629	0,000	<i>Significant</i>

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3

Berdasarkan Tabel 6, hasil pengujian hipotesis melalui *path coefficient* menunjukkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima. Variabel kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,643 dan nilai *T-statistik* sebesar 4,441 serta *p-value* sebesar 0,000, sehingga H1 diterima. Variabel kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,294 dan *T-statistik* sebesar 1,997 serta *p-value* sebesar 0,046, sehingga H2 diterima. Begitu pula variabel motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,481 dan *T-statistik* sebesar 3,629 serta *p-value* sebesar 0,000, sehingga H3 diterima. Dari ketiga variabel tersebut, kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh motivasi dan kompensasi, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara nyata berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan *SmartPLS*, model pengukuran (*outer model*) dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *outer loading* seluruh indikator yang berada di atas 0,5 serta nilai *AVE* masing-masing variabel yang juga melebihi 0,5, sehingga memenuhi *convergent validity*. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* pada seluruh variabel berada di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik. Hasil *uji multikolinearitas* juga menunjukkan nilai *VIF* di bawah 5, sehingga tidak terdapat masalah hubungan yang tinggi antar variabel independen.

Dari hasil *inner model analysis* menunjukkan bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,482 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,461 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi mampu menjelaskan sekitar 46%–48% variasi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan, yang berarti semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Motivasi juga berpengaruh signifikan, yang menunjukkan bahwa dorongan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, kompensasi juga berpengaruh positif, yang berarti pemberian imbalan yang sesuai tetap menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar.

H1: Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Variabel kepemimpinan memiliki nilai koefisien pengaruh terbesar dibandingkan variabel lainnya, yang menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian (Sari et al., 2020). Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

H2: Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Hal ini selaras dengan penelitian (Rahmadani et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Pemberian kompensasi yang sesuai, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, mampu meningkatkan semangat kerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan adanya sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya.

H3: Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar. Temuan ini selaras dengan (Krisna Ari Wijaya et al., 2023) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, memiliki inisiatif, serta bertanggung jawab dalam

menyelesaikan tugas yang diberikan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor *food and beverage (FnB)* di Karanganyar. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,643, diikuti oleh motivasi sebesar 0,481 dan kompensasi sebesar 0,294. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 48,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, semakin baik penerapan kepemimpinan, pemberian kompensasi yang sesuai, dan peningkatan motivasi kerja, maka kinerja karyawan pada sektor *FnB* di Karanganyar akan semakin meningkat. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha sektor *FnB* perlu memperhatikan kualitas kepemimpinan, sistem kompensasi, serta upaya peningkatan motivasi kerja guna menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal. Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, pemberian kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang mampu mendorong motivasi kerja dapat menjadi strategi dalam meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau disiplin kerja, sehingga dapat memberikan hasil yang lebih luas dan mendalam.

Referensi

1. Alfisah, E., & Kurniaty. (2021). Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Earning Per Share (EPS) Pada Industri Food And Beverage. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol 5, No 1. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31602/atd.v5i1.4282>
2. Ali, M., Ramayah, T., & Cheah, J. (2021). PLS-SEM STATISTICAL PROGRAMS : A REVIEW. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 5(1). [https://doi.org/10.47263/JASEM.5\(1\)06](https://doi.org/10.47263/JASEM.5(1)06)
3. Bakar, N. A., & Rosbi, S. (2021). Effect of COVID-19 outbreak towards banking and finance industry. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(3). <https://doi.org/10.22161/ijaems.73.1>
4. Basyid, A. (2024). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis*, VOL 7 NO 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
5. Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesehatan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
6. Hamzali, S. (2022). PENGARUH PEMBELAJARAN ORGANISASI DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol.9 No.1. <https://doi.org/https://doi.org/10.34308/eqien.v9i1.299>
7. Handayani, A. N., & Handayani, A. (2024). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, Vol.2 No.4. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/menawan.v2i4.734>
8. Ika, B. F. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi pada Karyawan Finatra Jakarta Tahun 2022-2023. Vol.4 No.1. <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/jceki.v4i1.5859>
9. Indriyatmoko, T., Forbenius, A., Santosa, M., Diningrat, M., Kunci, K., & Kata, O. (2024). Strategi Optimisasi Kata Kunci dalam Meningkatkan Visibilitas di Mesin Pencari. 6(1), 66–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.24076/intechnojournal.2024v6i1.1693>
10. Krisna Ari Wijaya, M., Gede riyahana, I., & Nyoman Kusuma Putra, B. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PRADNYA TEKNIK. *Jurnal Emas*, 4.
11. Marsita, D. N., Nusantara, U. D., Perkasa, D. H., Paramadina, U., Al, M., Abdulillah, F., Nusantara, U. D., Kerja, M., & Karyawan, K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada UP PKB Pulogadung Jakarta Timur Pendahuluan. 02(02), 56–67.
12. Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., Kalangi, M. H. E. K., Priyohadi, N. D., Priyanto, E., Arsanti, D., & Mudayat. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT ANUGERAH TIRTA SAMUDRA. *Jurnal Baruna Horizon*, Vol 7 No1. <https://doi.org/https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v7i1.140>
13. Rahmadani, Labbase, I., Nasir, M., & Kamidin, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Student Journal*, 6(2), 116–126. <https://doi.org/DOI : https://doi.org/10.56750/csej.v6i2.577>
14. Ramadhan, M. F., Idris, R., Abdullah, S., & Sjahruddin, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, Vol 5(2), 5067–5077. <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej%0A>
15. Santoso, T. I., & Indrajaya, D. (2023). Penggunaan SEM – PLS dan Aplikasi SmartPLS Untuk Dosen dan Mahasiswa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, Vol2 No.2. <https://doi.org/https://doi.org/10.54099/jpma.v2i2.630>
16. Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Pemasaran & SDM*, 1(2), 1–18.
17. Sholihah, A. R., Mega, M., Fauziah, R., Putri, D. M., & Munir, B. M. (2025). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Swasta di Karanganyar. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 4296–4302.
18. Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, Vol 8, No. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>