

# Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan

Dian Eka Wati

Program Studi Bimbingan & Konseling, FIPPS, Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia

---

## ARTICLE INFO

### Article History:

Received: 18 September 2025

Revised: 16 Maret 2026

Accepted: 04 April 2026

---

### Keywords:

Kepemimpinan;

Kompensasi;

Motivasi;

Kinerja Karyawan.

---

## ABSTRACT

*Human resources are crucial to a company because they serve as the driving force behind all of the company's activities. High-quality human resources with high performance can certainly help achieve the company's goals. Employee performance within an organization is influenced by various factors, including internal factors such as motivation, expertise, experience, and others, as well as external factors such as corporate culture, leadership, compensation, and others, which are present in each respective organization. The objective of this study is to examine the influence of leadership and compensation (independent variables) and motivation (moderating variable) on work performance (dependent variable) among employees at PT XYZ. Data were analyzed using non-parametric inferential statistics via Structural Equation Modeling (SEM), processed using SmartPLS software version 3.2.4, employing probability sampling. The results of the study indicate that the variables of leadership, compensation, and employee motivation have a positive and significant effect on employee performance. It is concluded that effective leadership, along with fair and transparent compensation—including salaries, incentives, and rewards—that aligns with achieved performance, can boost employee motivation, thereby enhancing employee performance. Based on these findings, it is essential for all parties within the company to work together to consistently and continuously improve employee performance in order to achieve the company's objectives.*

Sumber Daya Manusia sangat penting bagi perusahaan karena mempunyai peranan sebagai potensi penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang tinggi tentunya dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal seperti Motivasi, Keahlian, pengalaman dan lain – lain, kemudian faktor eksternal seperti budaya Perusahaan, kepemimpinan, kompensasi dan lain – lain, yang muncul dalam organisasi masing-masing. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan kompensasi (Variabel Independen) dan Motivasi (Variabel Moderating) terhadap prestasi kerja (Variabel dependen) pada karyawan PT XYZ. Data dianalisis menggunakan statistik inferensial non parametrik dengan metode *Structural Equation Modeling* yang diolah menggunakan software SmartPLS versi 3.2.4, menggunakan *Probability Sampling*. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan, kompensasi dan motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disimpulkan bahwa kepemimpinan yang baik, pemberian kompensasi berupa gaji, insentif, maupun penghargaan yang adil dan transparan sesuai dengan kinerja yang dicapai dapat menimbulkan motivasi pegawai, sehingga tercapainya kinerja pegawai. Berdasarkan temuan tersebut, maka diperlukan upaya seluruh pihak dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara konsisten dan berkesinambungan guna mencapai tujuan perusahaan.



© 2026 The Author(s). Published by Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

---

### Corresponding Author:

Dian Ekawati

Email: [dianekawati2004@gmail.com](mailto:dianekawati2004@gmail.com)

---

**How to Cite:** Wati, D.E. (2026). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Sosio e-Kons*, 18 (1), 1-11

---

## PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dewasa ini semakin pesat, sehingga menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk tetap bertahan dan maju. Banyak faktor yang dapat mendukung kemajuan Perusahaan seperti Sumber Daya Manusia yang kompeten dan memiliki motivasi kerja yang besar, teknologi Canggih dan penjualan produk/ jasa yang baik. Namun kunci paling penting untuk keberhasilan adalah ketersediaan orang-orang berbakat yang dapat memenuhi tantangan saat ini dan masa depan, Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Edison Emron, Dkk (2020:10) yaitu adalah sebuah manajemen yang memfokuskan diri serta memaksimalkan kemampuan karyawan atau para anggota dengan melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/ karyawan guna untuk menuju pengoptimalan tujuan dari organisasi. Di samping itu, organisasi membutuhkan pemimpin dengan visi jangka panjang untuk menentukan arah bisnis dan mencapai tujuan perusahaan (Prasetyono & Ramdayana, 2020). Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan tujuan mencapai kinerja yang baik dan selanjutnya dapat meningkatkan daya saing perusahaan tentunya sangat diharapkan oleh semua perusahaan, termasuk pada sebuah perusahaan Informasi Teknologi di Jakarta. Karena menjaga kerahasiaan sumber atas permintaan perusahaan tersebut dan karena suatu hal tidak dapat kami sebutkan namanya, selanjutnya akan peneliti tulis dengan PT XYZ.

PT XYZ bergerak dalam pelayanan jasa Informasi Teknologi, seperti halnya perusahaan lain setiap tahun melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai, namun pada hasil penilaian karyawan mayoritas mendapatkan hasil tidak memuaskan dan dibawah target sehingga otomatis hal tersebut berpengaruh pada *Performance* perusahaan karena karyawan merupakan bagian dari perusahaan dan mempunyai peran penting terhadap kemajuan serta pencapaian tujuan perusahaan. Jadi jelas bahwa sehebat apapun strategi perusahaan dan secanggih apapun alat yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, jika tidak disertai dengan kemampuan karyawan menggunakan dan memelihara maka hasilnya tidak akan maksimal. *Service Level Agreement* atau dapat dikatakan ekspektasi atau target pelayanan yang diberikan kepada user sebagai perusahaan jasa IT belum tercapai dan kinerja karyawan tidak maksimal dari target kerja 100% hanya tercapai 89%. Kinerja merupakan kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja karyawan yang buruk pada perusahaan IT tersebut menjadi pekerjaan rumah yang harus segera diperbaiki, dalam mengatasi permasalahan tentunya harus dicari penyebab permasalahan itu sendiri sehingga dapat memutuskan cara yang tepat, maka berdasarkan hal tersebut penelitian ini dilakukan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya yaitu kompensasi, kepemimpinan dan motivasi. Sebuah Penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama seluruh variabel independen yaitu kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel independen tersebut variabel kepemimpinan dominan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. (Abu Sari, dkk., 2020). Pada dasarnya kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Kompensasi merupakan hal yang sangat penting dalam memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja dan menghasilkan *output* yang baik sehingga tercapainya kinerja, Sama halnya dengan perusahaan, karyawan juga mempunyai goal mereka yang bersifat individu, artinya setiap karyawan juga memiliki motif atau alasan mengapa mereka bekerja. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankan dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya (Prasetyono et al., 2020). Hal ini mengakibatkan produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Mengkaji dari pembahasan yang dilangsungkan oleh Dwianto et al (2019) membuktikan bahwa kinerja dapat berubah sesuai dengan tingkat kompensasi yang didapatkan Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Selanjutnya mengenai Kepemimpinan dalam organisasi, Kepemimpinan merupakan faktor lain yang tak kalah penting dalam mencapai dan mempertahankan kinerja karyawan. Pada dasarnya setiap orang mempunyai *self interest* (kepentingan diri sendiri), mereka akan lebih mementingkan pemenuhan kebutuhan pribadinya, termasuk seorang pemimpin tentu saja akan lebih tertarik memenuhi kepentingannya yang terkadang mengabaikan kepentingan serta kenyamanan bawahannya dalam bekerja padahal seharusnya pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam memotivasi serta mengarahkan bawahannya dalam upaya mencapai kinerja organisasi (Vhalery et al., 2024). (Arifin, 2017) menemukan teori kontingensi kepemimpinan pertama yang terkenal, Dia mengadopsi metode yang mencocokkan pemimpin dengan situasi di mana dia akan berhasil. Teori kepemimpinan bertujuan menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahan di lingkungan kerja yang berbeda. Menurut (Sutrisno, 2016) Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Karyawan disuatu organisasi sering sekali dalam keadaan turun naik dalam melaksanakan tugas, tidak adanya suatu alasan tertentu yang memotivasi mereka dengan pekerjaan yang telah diberikan, oleh karena itu harus adanya pemberian motivasi yang telah diharapkan untuk mendorong karyawan dapat bekerja lebih baik (Munawirsyah, 2018). Dalam pengertian umum motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu, sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan bekerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja, kuat dan lemahnya motivasi seseorang ikut menentukan kinerjanya (Priharyanti & Prasetyono, 2025).

Berangkat dari permasalahan kinerja khususnya pada PT XYZ, Penelitian lebih lanjut akan dilakukan untuk menambah pengetahuan mengenai kepemimpinan, kompensasi, hubungan kedua faktor tersebut dengan kinerja karyawan serta motivasi sebagai variabel moderating, juga menarik kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan PT XYZ dalam mengelola mengatur dan mengontrol karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Penelitian ini diberi judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan IT Internal Grup di Jakarta)".

## METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan variabel Kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variable*), sedangkan Kepemimpinan dan Kompensasi sebagai variabel bebas (*independent variable*) dan Motivasi sebagai variabel Moderating. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, Kemudian akan disusun operasional variabel sebagai parameter atau indikator yang dijadikan ukuran dalam penelitian. Metode penelitian kuantitatif merupakan fondasi bagi pengembangan ilmu. Dalam lingkup yang lebih sempit, penelitian kuantitatif diartikan sebagai penelitian yang banyak menggunakan angka, mulai dari proses pengumpulan data, analisis dan penampilan data (Sitoyo & Sodik, 2015).

Hipotesis Penelitian sebagai berikut:

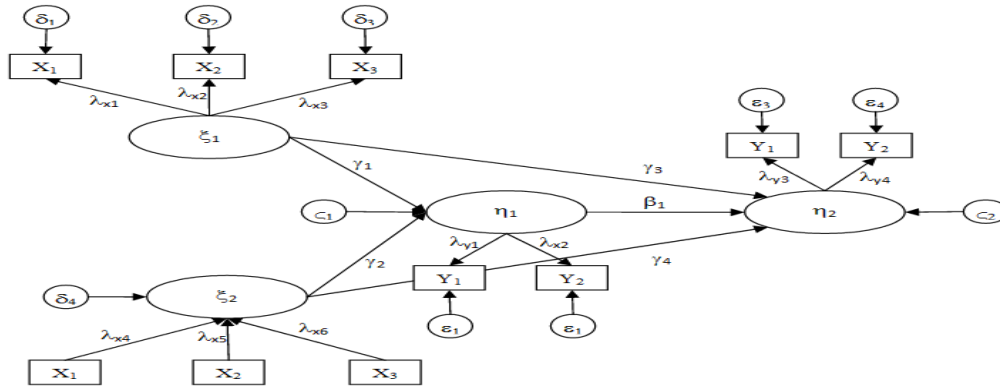
**H<sub>1</sub>:** Diduga terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

**H<sub>2</sub>:** Diduga terdapat pengaruh Kompensasi terhadap pada Kinerja Karyawan.

**H<sub>3</sub>:** Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

- H<sub>4</sub>:** Diduga pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan akan tinggi jika motivasi karyawan tinggi, dan sebaliknya akan rendah jika motivasi rendah.
- H<sub>5</sub>:** Diduga pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan akan tinggi jika motivasi karyawan tinggi, dan sebaliknya akan rendah jika motivasi rendah.

Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SEM dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.4. Berikut ini Adalah peggambaran dalam metode SEM: Ilustrasi pemodelan persamaan struktural dan notasi PLS dapat dilihat sebagai berikut:



Di mana notasi-notasi yang digunakan adalah:

- $\xi$  = Ksi, Variabel laten eksogen
- $\eta$  = Eta, Variabel laten endogen
- $\lambda_x$  = Lamnda (kecil), loading faktor variabel latent eksogen
- $\lambda_y$  = Lamnda (kecil), loading faktor variabel latent endogen
- $\Lambda_x$  = Lamnda (besar), matriks loading faktor variabel latent eksogen
- $\Lambda_y$  = Lamnda (besar), matriks loading faktor variabel laten latent endogen
- $\beta$  = Beta (kecil), koefisien pengaruh variabel endogen terhadap variabel endogen
- $\gamma$  = Gamma (kecil), koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen
- $\zeta$  = Zeta (kecil), galat model
- $\delta$  = Delta (kecil), galat pengukuran pada variabel manifest untuk variabel laten eksogen
- $\epsilon$  = Epsilon (kecil), galat pengukuran pada variabel manifest untuk variabel latent endogen

1. Subjek Penelitian

Subyek penelitian yang akan dijadikan sampel dibatasi pada karyawan golongan Staff, Senior staff sampai dengan Supervisor sebagai responden, Masa kerja karyawan yang dijadikan responden minimal selama 1 (satu) tahun atau karyawan tetap (*permanent*).

2. Data yang Dihimpun

Seperti yang telah dipaparkan dalam metode penelitian, maka data yang akan dihimpun dalam penelitian ini adalah informasi dan data yang terkait variabel penelitian yaitu: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja karyawan. Data yang akan dikumpulkan merupakan deskripsi serta hasil penilaian responden terhadap peran dan pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

3. Metode Pengambilan Sampel

Ada banyak sekali metode pengambilan sampel, diantaranya Sampel peluang atau *Probability Sampling*, *Probability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Subjek penelitian kali ini memiliki sedikit populasi, yaitu sebanyak 80 karyawan, sehingga peneliti memutuskan untuk tidak menggunakan sampel, namun data diambil dari keseluruhan jumlah populasi sebuah perusahaan IT grup. Penelitian korelasi jumlah ukuran sampel paling sedikit 30 subjek. Artinya jumlah sampel 80 memenuhi syarat ukuran pengukuran penelitian.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

##### a. Angket (Questioner)

Angket sebagai data primer merupakan draft yang berisi pertanyaan atau pernyataan yang akan dijawab oleh subjek penelitian dan dapat diukur.

##### b. Data Absensi

Data Absensi karyawan merupakan data sekunder berupa presentasi kehadiran dan ketidakhadiran karyawan dalam hari kerja diperusahaan.

#### 5. Teknik pengolahan data

Karena jumlah populasi sedikit (jumlah data relatif kecil), maka pada penelitian kali ini teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik inferensial non parametrik (statistik bebas distribusi), yang bertujuan untuk menghasilkan suatu temuan atau kesimpulan hasil penelitian (dari sampel) yang dapat digeneralisasikan atau berlaku terhadap populasinya. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SEM dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.4.

#### 6. Metode Analisis Data

Penelitian menggunakan Metode analisis SEM dengan metode PLS (*Partial Least Square*), dikembangkan pertama kali oleh Wold sebagai metode umum untuk mengestimasi path model yang menggunakan konstruk laten dengan multiple indikator. Pendekatan PLS adalah *distribution free* (tidak mengasumsikan data berdistribusi tertentu, dapat berupa normal, kategori, ordinal, interval, dan rasio). PLS dapat dianggap sebagai model *alternative* dari *covariance based* SEM, PLS dimaksudkan untuk *causal-predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan dukungan teori yang rendah.

Seperti dijelaskan diatas tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variable laten untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variable laten adalah linier agregat dari indikator – indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar *variable* laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (keduanya *variable laten* dan indikator) diminimumkan.

#### 7. Model Spesifikasi dengan PLS

Model analisis jalur semua variabel laten dalam PLS terdiri dari tiga set hubungan: (a) *inner model* yang menspesifikasi hubungan antar *variable* laten (*Structural model*), (b) *outer model* yang menspesifikasi hubungan antara *variable* laten dengan indikator atau *variable* manifestasinya (*measurement model*), dan (3) *weight relation* sedalam mana nilai kasus dari *variable* laten dapat diestimasi. Tanpa kehilangan generalisasi, dapat diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau manifest variabel diskala *zero means* dan unit *variance* (nilai *standardized*) sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dalam model.

#### 8. Goodness of Fit (Uji Validitas)

##### a. Outer Model

##### 1) Convergent validity

Korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Indikator dikatakan valid secara konvergen, jika nilai loading faktor-nya  $\geq 0,5$ . Pada tabel 3.4.3 merupakan *Outer Loading result*, dengan *loading factor* di atas 0,5 memenuhi kriteria validitas.

##### 2) Discriminant validity

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. (Ditunjukkan pada Lampiran 2). Metode lain untuk menilai validitas dari konstruk yaitu dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE), dipersyaratkan model yang baik jika AVE dari masing – masing konstruk memiliki nilai  $>0,50$ , (Ghozali, 2008; 42).

## 9. Uji Reliabilitas

Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun nilai *cronbach alpha* menunjukkan nilai  $>0,7$ .

### *Inner model*

Pengujian model *structural (Inner model)*, *Goodness of Fit Inner Model* diukur menggunakan *R-square* untuk mengetahui seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya.

## 10. Teknik pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan keputusan, yaitu keputusan menerima atau menolak hipotesis yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode *resampling Bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser, 1975 & Stone, 1974. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

Hipotesis statistik untuk *outer model* adalah:

H0 :  $\lambda_i = 0$  lawan

H1 :  $\lambda_i \neq 0$

Sedangkan hipotesis statistik untuk *inner model* atau pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen adalah

H0 :  $\gamma_i = 0$  lawan

H1 :  $\gamma_i \neq 0$

Sedangkan hipotesis statistik untuk *inner model*: pengaruh variabel laten endogen terhadap endogen adalah

H0 :  $\beta_i = 0$  lawan

H1 :  $\beta_i \neq 0$

Penerapan metode *resampling*, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30). Pengujian dilakukan dengan t-test, bilamana diperoleh p-value  $\leq 0,05$  (alpha 5 %), maka disimpulkan signifikan, dan sebaliknya. Bilamana hasil pengujian hipotesis pada *outer model* signifikan, hal ini menunjukkan bahwa indikator dipandang dapat digunakan sebagai instrumen pengukur variabel laten. Sedangkan bilamana hasil pengujian pada *inner model* adalah signifikan, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang bermakna variabel laten terhadap variabel laten lainnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Hasil**

#### 1. *Outer Model*

##### a. Variabel Kepemimpinan

###### 1) Uji Validitas

Uji validitas dilihat dari hasil output PLS Algorithm, Indikator dikatakan valid secara konvergen jika nilai loading factor-nya  $[\lambda] \geq 0,50$  (Imam Ghazali: 2008). Semua indikator mempunyai nilai Loading factor diatas 0,50, Berarti indikator pada konstruk kepemimpinan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

###### 2) Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk yang akan diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha*, Masih menurut Ghazali, konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun Cronbach Alpha diatas 0,70. Berikut ini hasil outputnya:

**Tabel 1.**  
Composite reliability dan Cronbach Alpha (Kepemimpinan)

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<b>Kepemimpinan</b>	0,947	0,943

Sumber: pengolahan data oleh peneliti

Hasil *output composite reliability* dan *cronbach alpha* konstruk kepemimpinan diatas 0,70 jadi dapat dinyatakan bahwa konstruk Kepemimpinan memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi kriteria.

b. Variabel Kompensasi

1) Uji Validitas

Semua indikator mempunyai nilai *Loading factor* diatas 0,50, Berarti indicator pada konstruk kompensasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2) Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk kompensasi juga diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha*, Masih menurut Ghozali, konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun *Cronbach Alpha* diatas 0,70. Berikut ini hasil outputnya:

**Tabel 2.**  
Composite reliability dan Cronbach Alpha (Kompensasi)

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<b>Kompensasi</b>	0,908	0,893

Sumber: pengolahan data oleh peneliti

Dari tabel diatas, dapat dilihat hasil output *composite reliability* dan *cronbach alpha* konstruk kompensasi diatas 0,70, jadi dapat dinyatakan bahwa konstruk kompensasi memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi kriteria.

c. Variabel Motivasi

1) Uji Validitas

Semua indikator mempunyai nilai *Loading factor* diatas 0,50 yang artinya indikator pada konstruk motivasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2) Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk motivasi yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha*, Berikut ini hasil outputnya:

**Tabel 3.**  
Composite reliability dan Cronbach Alpha (Motivasi)

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<b>Motivasi</b>	0,951	0,947

Sumber: pengolahan data oleh peneliti

Dari tabel diatas, dapat dilihat hasil output *composite reliability* dan *cronbach alpha* konstruk motivasi diatas 0,70, jadi dapat dinyatakan bahwa konstruk motivasi memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi kriteria.

d. Variabel Kinerja karyawan

1) Uji Validitas

Semua indikator mempunyai nilai *Loading factor* diatas 0,50 yang artinya indikator pada konstruk kinerja karyawan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2) Reliabilitas

Uji reliabilitas konstruk kinerja karyawan yang diukur dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha*, Berikut ini hasil outputnya:

**Tabel 4.**  
Composite reliability dan Cronbach Alpha (Kinerja Karyawan)

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kinerja Karyawan	0,910	0,890

Sumber: pengolahan data oleh peneliti

Dari tabel diatas, dapat dilihat hasil output *composite reliability* dan *cronbach alpha* konstruk kinerja karyawan diatas 0,70, jadi dapat dinyatakan bahwa konstruk kinerja karyawan memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi kriteria.

2. Inner Model

Berikut adalah nilai R Square pada kostruk:

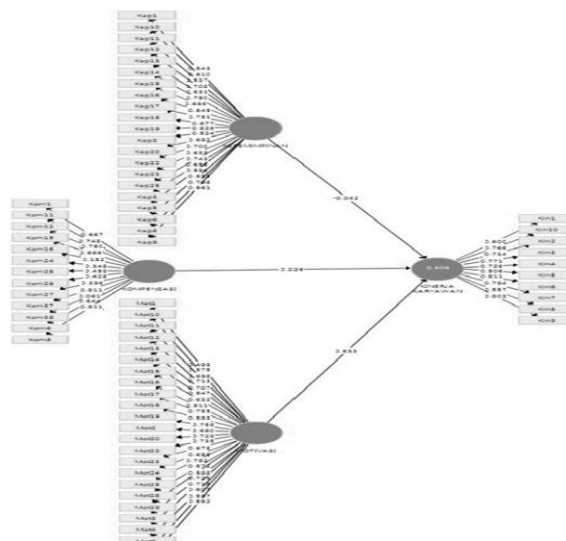
**Tabel 5.**  
Nilai R Square

	R Square
Kinerja Karyawan	0,426
Motivasi	0,192

Sumber: pengolahan data oleh peneliti

Tabel di atas menunjukkan Nilai R juga terdapat pada Kinerja yang dipengaruhi oleh Kepemimpinan dan Kompensasi sebesar 42%, variabel bebas Motivasi mampu menjelaskan varians sebesar 19% terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan). Berarti terdapat 39% varians variabel terikat yang dijelaskan oleh faktor lain diluar faktor yang diteliti saat ini.

Berikut ini merupakan gambar *Loading factor Convergent Validity*:



Gambar 1. Loading factor Convergent Validity

Dapat diambil kesimpulan bahwa hasil penelitian mampu menjawab seluruh hipotesis dengan signifikan, ditunjukkan oleh nilai T-Statistik Hipotesis 1 (satu) sebesar  $1,990 > 1,96$ , pada hipotesis 2 (dua) menunjukkan nilai  $1,981 > 1,96$  yang artinya hipotesis signifikan dan nilai T-Statistik hipotesis 3 (tiga) sebesar  $4,778$  jauh lebih besar dari syarat signifikansi sebesar  $> 1,96$  yaitu variabel, begitupun nilai original sampel paling besar atau paling dominan berpengaruh dibandingkan dengan variabel lain yaitu sebesar  $0,653$ . Kemudian hipotesis 4 yaitu hubungan variabel independen dikali dengan variabel moderating menghasilkan nilai signifikan sebesar  $1,960$  artinya variabel moderating memperkuat hubungan variabel independen yaitu kepemimpinan dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan, begitu pula ditunjukkan oleh hipotesis 5 variabel kompensasi dengan variabel motivasi dengan nilai T-Statistik sebesar  $2,020$  juga memperkuat hubungan antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja karyawan.

## **Pembahasan**

### **1. Analisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Mewujudkan kinerja pegawai yang optimal ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, peran kepemimpinan yang *supportif* dapat mewujudkan kinerja karyawan yang baik didalam organisasi, pemimpin bukan hanya bertugas untuk mengambil Keputusan tetapi Kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan adalah faktor penting pada sebuah organisasi.

Berdasarkan Hipotesis peneliti:

**H<sub>1</sub>** : Diduga terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan T-statistik sebesar  $1,990 (> 1,96)$ . Nilai original sample estimate adalah positif yaitu sebesar  $0,318$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja karyawan adalah positif. Dengan kata lain, Kepemimpinan berpengaruh terhadap tercapainya kinerja karyawan.

### **2. Analisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi yang sesuai juga mempengaruhi kinerja karyawan. Merujuk Penelitian sebelumnya (Heryati, 2017), dihasilkan bahwa variabel kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada para pekerja baik secara langsung atau tidak langsung, dalam bentuk finansial maupun non finansial, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan Hipotesis peneliti:

**H<sub>2</sub>** : Diduga terdapat pengaruh Kompensasi terhadap pada Kinerja Karyawan.

Kemudian T-Statistik antara Kompensasi dengan kinerja menunjukkan nilai  $1,981 (> 1,96)$  adalah signifikan) khususnya untuk perusahaan informasi teknologi, dan hipotesis ini memiliki nilai original sample estimate  $0,161$  menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kompensasi dengan Motivasi adalah positif. Dengan kata lain, Kompensasi berpengaruh terhadap tercapainya kinerja karyawan.

### **3. Analisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi memainkan peran penting dalam menciptakan semangat kerja. Motivasi merupakan daya penggerak yang menginspirasi karyawan untuk bekerja efektif dan terintegrasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah faktor krusial bagi keberhasilan perusahaan. Hal ini tercermin dalam perilaku kerja karyawan dan berdampak pada keberlanjutan perusahaan. (Esisuarni, dkk, 2024).

Berdasarkan Hipotesis peneliti:

**H<sub>3</sub>** : Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan dengan Nilai T-Statistik antara sebesar 4,778 ( $> 1,96$ ), dan nilai original sample estimate yaitu sebesar 0,653 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan adalah positif. Dengan kata lain, Motivasi berpengaruh terhadap tercapainya kinerja karyawan.

Kemudian akan diuji peran Motivasi sebagai variabel moderating variabel independen terhadap variabel dependen, memperlemah atau memperkuat hubungan kedua variabel tersebut,

**H<sub>4</sub>**: Diduga pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan akan tinggi jika motivasi karyawan tinggi, dan sebaliknya akan rendah jika motivasi rendah.

**H<sub>5</sub>**: Diduga pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan akan tinggi jika motivasi karyawan tinggi, dan sebaliknya akan rendah jika motivasi rendah.

Berikut adalah hasil uji hipotesis peran Motivasi sebagai variabel moderating, variabel independen terhadap variabel dependen yang ternyata motivasi sebagai variabel moderating terbukti signifikan memperkuat hubungan variabel kepemimpinan dan kompensasi sebagai variabel independen terhadap variabel kinerja sebagai variabel dependen. Masing – masing mempunyai nilai T-Statistik sebesar  $Kep*Mot$  terhadap Kinerja Karyawan 2,422 dan  $Kom*Mot$  terhadap Kinerja Karyawan 2,020.

Dalam penelitian ini terbukti bahwa kepemimpinan dan kompensasi secara signifikan mempengaruhi dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Disisi lain faktor motivasi juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dapat dikatakan jika motivasi karyawan baik saat bekerja maka kinerjanya pun akan meningkat. Menjadi tanggung jawab semua pihak dalam mewujudkannya baik dari pihak manajemen maupun dari si karyawan itu sendiri, penelitian ini tentunya juga dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya menjawab persoalan kinerja karyawan khususnya pada perusahaan informasi teknologi ini. Sejalan dengan hasil Penelitian sebelumnya bahwa Kinerja yang tinggi menandakan bahwa perusahaan berhasil mengelola karyawan dengan baik, sementara kinerja rendah menunjukkan kegagalan dalam pengelolaan karyawan. Perusahaan akan berusaha maksimal untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peranan, fungsi dan pengaruh dari variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis *structural equation modelling* (SEM) dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.4. Uji validitas dan reliabilitas dilihat dari *outerloading convergent validity* dan *discriminant validity*, sedangkan Uji hipotesis penelitian dengan menggunakan pendekatan *T Statistics* dari *output Path Coefficients* hubungan antar konstruk. Jika hasil *T Statistics* menunjukkan nilai  $\geq 1,96$  (satu koma sembilan enam) maka konstruk tersebut dinyatakan signifikan dan hipotesis diterima. Sebaliknya, jika *T Statistics* nilainya  $< 1,96$  (satu koma sembilan enam) maka konstruk tersebut dinyatakan tidak signifikan dan hipotesis penelitian ditolak.

Analisis model dan pengaruh antar konstruk penelitian dilakukan pada responden perusahaan informasi dan teknologi di Jakarta, dengan level staff sampai dengan supervisor. Penghimpunan data menggunakan metode kuisioner sebagai data primer yang dilakukan pada bulan Juni 2016. Berikut ini adalah uraian dari jawaban atas perumusan masalah dan merupakan kesimpulan dari penelitian Hasil analisis hipotesis penelitian pada PT XYZ menunjukkan bahwa hipotesis-hipotesis yang disusun semuanya signifikan. Berdasarkan hasil penelitian terbukti (H1) signifikan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan berdampak pada Kinerja Karyawan (KIN). Berdasarkan hasil penelitian terbukti (H2), secara signifikan terdapat pengaruh Kompensasi (KOM) terhadap Motivasi dan berdampak pada Kinerja (KIN) Karyawan. Kemudian melihat hasil pengujian hipotesis 3 (H3), menunjukkan signifikansi antara konstruk motivasi (MOT) dengan konstruk kinerja karyawan (KIN).

Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambah variabel yang diuji, sehingga akan lebih memperkaya hasil penelitian yang dapat dijadikan salah satu bahan pertimbangan bagi pengambilan keputusan dalam mengatasi permasalahan perusahaan dan dapat memberikan kontribusi perkembangan teori yang lebih banyak serta bermanfaat

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini, kepada ibu Suhartati, Bapak Dolok Hutagalung (STIE Indonesia Banking School) yang telah memberikan bimbingan dan masukan berharga, kepada Universitas Indraprasta PGRI, khususnya kepada Tim LPPM Bapak Syahid, Bapak Tjipto Djuhartono dan Tim atas dukungan serta bantuan yang diberikan selama proses publikasi penelitian ini. Ucapan terima kasih khusus saya sampaikan kepada para peneliti terdahulu yang telah menyediakan data dan informasi yang sangat berguna untuk penelitian ini. Penelitian ini tidak akan mungkin terwujud tanpa dukungan dari keluarga dan teman-teman saya. Terima kasih atas motivasi dan dorongan yang tiada henti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abijaya, S. dkk. (2021). Peran kepemimpinan dalam organisasi (studi kasus peran pimpinan dalam menjaga soliditas karyawan di PT. Nippon Indosari Corpindo). *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 17-26.
- Amin, N. F. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1).
- Anggraeni, N. (2015). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. ISSN 1412-565X. 2 Desember 2015.
- Husna, L. U. dkk. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19-28.
- Novita, E. dkk. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan studi kasus pada PT XYZ. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 6(3), 505.
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>
- Susanto, N. dkk. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada pt. global informasi bermutu Kebon Jeruk Jakarta Barat. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 1006-1012.
- Vhalery, R., Prasetyono, H., Ramdayana, I. P., Salmin, & Anggraini, W. P. (2024). The total contribution of the direct and indirect influence of servant leadership on innovative work behavior. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 13(3), 1492–1501. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i3.27173>
- Widjaja, Y. R. dkk. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sain Manajemen*, 4(1), 47-56.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *Jurnal AGORA*, 3(2), 37-45.