

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN ETOS  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
CV BALI HARMONI (BALI ZOO)**

**Ni Kadek Cahya Dwijayanti<sup>1</sup>, Anak Agung Dwi Widyani<sup>2</sup>, Putu Ayu Sintya  
Saraswati<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar  
Email: cahyadwijayanti96@gmail.com

**Abstrak**

Manajemen SDM adalah sebuah ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan serta peranan tenaga kerja (sumber daya/obyek utama) secara selektif dan efisien. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada CV Bali Harmoni (Bali Zoo). Sampel dalam penelitian ini adalah 67 orang karyawan pada CV Bali Harmoni (Bali Zoo). Metode penentuan sampel pada penelitian ini adalah metode *sampling jenuh*. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier melalui program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik kompensasi yang ada pada CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik pengembangan karir yang ada di CV. Bali Harmoni maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik etos kerja yang ada di CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan.

**Kata kunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, Etos Kerja, Kinerja Karyawan**

**Abstract**

*HR management is a science or a way to manage the relationship and the role of the workforce (resources / main objects) selectively and efficiently. The resources contained in an organization can be grouped into two types, namely human resources and non-human resources. This study aims to determine the effect of compensation, career development and work ethic on employee performance. This research was conducted at CV Bali Harmoni (Bali Zoo). The sample in this study were 67 employees at CV Bali Harmoni (Bali Zoo). The method of determining the sample in this study is the saturated sampling method. Data was collected through observation, interviews and questionnaires. The data analysis technique used in this study is linear regression analysis through the SPSS version 25 program. Based on the results of the analysis, this study shows that compensation has a positive and significant effect on employee performance at CV. Balinese Harmony. The better the compensation in the CV. Bali Harmoni, the better the employee's performance. Career development has a positive and significant effect on employee performance at CV. Balinese Harmony. The better the career development in CV. Bali Harmoni then employee performance will increase. Work ethic has a positive and significant effect on employee performance at CV. Balinese Harmony. The better the work ethic in the CV. Bali Harmoni, the better the employee's performance.*

**Keywords: Compensation, Career Development, Work Ethic, Employee Performance**

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia atau Manajemen SDM adalah sebuah ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan serta peranan tenaga kerja (sumber daya/obyek utama) secara selektif dan efisien sehingga dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik perusahaan, pegawai maupun masyarakat (Sinambela, 2017:7). Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi. Menyadari begitu pentingnya pengelolaan SDM dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 20015:67).

CV Bali Harmoni (Bali Zoo) yang bergerak di bidang pariwisata dan berlokasi di Jln. Raya Singapadu Br. Seseh, Sukawati, Gianyar. Bali Zoo adalah sebuah kebun binatang yang ada di Provinsi Bali. Bali Zoo dikelola oleh CV. Bali Harmoni yang mampu memberikan pelayanan baik. Namun berdasar hasil obsevasi dan wawancara, peneliti menemukan beberapa permasalahan kinerja karyawan yang terjadi di CV Bali Harmoni (Bali Zoo) seperti kompensasi.

Kompensasi adalah salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima

karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2017:119). Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2022), Priyanto (2016), Trang, dkk (2015), Septian, dkk (2021), Widodo (2017) dan yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik sistem kompensasi yang diberikan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Selain kompensasi, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Menurut Sutrisno (2017:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir berarti organisasi perusahaan/pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja (Masram, 2017:180). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yudhistira, dkk (2018), Uhing (2018), Oktavia (2017), Amanda, dkk (2016) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pengembangan karir yang diberikan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain adanya pengembangan karir, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu etos kerja. Menurut Clelland yang dikutip oleh Purwanti (2019) mengartikan etos kerja dengan *Need of Achievment* (N.Ach) yakni virus

mental yang mendorong untuk meraih hasil atau prestasi hidup yang lebih baik dari keadaan sebelumnya, atau dengan kata lain, sebuah semangat dan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kehidupan kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hardiansyah, dkk (2017), Bawelle, dkk (2016), Timbuleng, dkk (2015), Titisari, dkk (2016) yang menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti etos kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada CV Bali Harmoni (Bali Zoo) yang bergerak di bidang pariwisata dan berlokasi di Jln. Raya Singapadu Br. Seseh, Sukawati, Gianyar. Bali Zoo adalah sebuah kebun binatang yang ada di Provinsi Bali. Bali Zoo dikelola oleh CV. Bali Harmoni yang mampu memberikan pelayanan baik. Namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti menemukan beberapa permasalahan kinerja karyawan yang terjadi di CV Bali Harmoni (Bali Zoo) seperti kompensasi. Jumlah kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan setiap bulannya cenderung menetap, perusahaan menerapkan sistem penggajian jangka waktu bulanan. *Service* diberikan dengan perhitungan banyaknya jumlah kunjungan yang datang ke Bali Zoo. Walaupun perusahaan sudah memberikan kompensasi finansial pada karyawannya, tetapi karyawan masih mengeluh karena kompensasi yang diberikan dirasakan kurang memadai, mengingat keperluan hidup sekarang sangat meningkat dan biaya hidup juga meningkat. Pemberian kompensasi ini juga mempengaruhi kinerja karyawan.

CV Bali Harmoni sangat mendukung adanya proses pengembangan karir bagi karyawannya. Karena pengembangan karir telah diterapkan seperti promosi jabatan, dan mutasi pada karyawan tersebut. Jika tidak dilakukan maka akan menimbulkan kecemburuan sosial antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Pengembangan karir karyawan pada CV Bali Harmoni dilihat dari tingkat pendidikan karyawan tersebut. Akan tetapi, masih ada karyawan tetap dan sudah bekerja lama tapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, maka tetap saja karyawan tersebut tidak dapat mengikuti kesempatan pengembangan karir.

Sebagaimana pengembangan karir yang memiliki pengaruh positif bagi kinerja karyawan, etos kerja juga memiliki pengaruh yang kuat guna meningkatkan kinerja para karyawan. Etos kerja adalah cara hidup kebiasaan seseorang, motivasi atau dedikasinya terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga. Akan tetapi etos kerja karyawan mengalami penurunan maka hasil pekerjaan (kinerja) yang jadi tanggung jawabnya pun tidak akan maksimal dan pencapaian tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan maksimal. Namun, beberapa karyawan kurang mengoptimalkan kinerja mereka seperti pulang cepat, datang terlambat, dll. Di saat jam kerja pun karyawan seringkali berbincang dan keluar kantor pada saat jam kerja tanpa ada kepentingan yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini tentunya menunjukkan etos kerja yang tidak baik.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan

Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Bali Harmoni (Bali Zoo)”.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 1) *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1986). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. *Goal setting theory* juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. *Goal setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali.

### 2) **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Mangkunegara (2017) mengatakan kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain Amstron dan Baron dalam Fahmi (2018), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang

mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

### 3) **Kompensasi**

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontrak prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Menurut Nugraha (2017) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Wijaya dan Andreani (2015) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.

### 4) **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur yang ingin dicapai dalam suatu organisasinya. Menurut Samsudin dalam (Hamali 2018) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan.

### 5) **Etos Kerja**

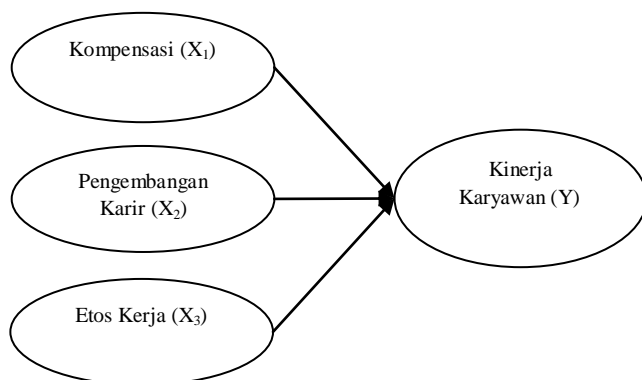
Etos dalam kamus besar bahasa indonesia berarti pandangan hidup yang khas dari suatu golongan sosial, sedangkan etos kerja diartikan sebagai

semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Menurut Ginting (2016), etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas seseorang atau kelompok orang yang bekerja, yang berlandaskan etika atau perspektif kerja yang diyakini, dan diwujudkan melalui tekad dan perilaku konkret di dunia kerja.

## 6) Hipotesis

Adapun kerangka model penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.

Gambar 1  
Metode Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

## Hipotesis

H<sub>1</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

H<sub>2</sub>: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

H<sub>3</sub>: Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada Bali Zoo yang berlokasi di Jl. Raya Singapadu Br. Seseh, Sukawati, Gianyar. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah kompensasi, pengembangan karir, etos kerja dan kinerja karyawan dengan total

sampel sebanyak 67 orang karyawan pada Bali Zoo. Adapun teknik penarikan sampel menggunakan sampling jenuh. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

Berdasarkan hasil uji validitas disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel kompensasi, pengembangan karir, etos kerja dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *alpha cronbach* variabel kompensasi sebesar 0,926, pengembangan karir sebesar 0,936, etos kerja sebesar 0,805, dan kinerja karyawan sebesar 0,932. Masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,60. Jadi kesimpulannya semua variabel yang digunakan adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,170 > 0,05 dengan demikian dapat dikatakan variabel tersebut berdistribusi normal.

#### 2) Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari variabel bebas yaitu kompensasi, pengembangan karir dan etos

kerja > 0,10 dan nilai VIF ≤ 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

**3) Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 terhadap *absolute residual* (ABRES) secara parsial. Kompensasi sebesar 0,435, pengembangan karir sebesar 0,653 dan etos kerja sebesar 0,471. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas, sehingga layak

digunakan untuk memprediksi variabel terikat.

**Uji Hipotesis**

**1) Analisis Regresi Linear Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni SPSS *version 25.0 for Window*. Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni secara parsial dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0,299	0,847		-0,353	0,725
Kompensasi	0,357	0,087	0,322	4,112	0,000
Pengembangan Karir	0,260	0,077	0,344	3,386	0,001
Etos Kerja	0,405	0,109	0,333	3,730	0,000
R					0,955
R Square					0,912
Adjusted R Square					0,907
F Statistic					216,353
Signifikansi uji F					0,000 <sup>b</sup>

Sumber: Data di olah (2022)

Dari hasil Tabel 1, maka persamaan regresi berganda menjadi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,299 + 0,357X_1 + 0,260X_2 + 0,405X_3$$

Dari persamaan tersebut di atas, dapat diartikan sebagai berikut:

$a = -0,299$  menunjukkan bahwa apabila nilai dari kompensasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ) dan etos kerja ( $X_3$ ) sama-sama nol (0), maka kinerja karyawan (Y) pada CV. Bali Harmoni akan meningkat sebesar -0,299 satuan.

$b_1 = +0,357$  berarti apabila kompensasi ( $X_1$ ) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan pengembangan karir ( $X_2$ ) dan etos kerja ( $X_3$ ) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,357 satuan. Artinya setiap peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

$b_2 = +0,260$  berarti apabila pengembangan karir ( $X_2$ ) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan

kompensasi ( $X_1$ ) dan etos kerja ( $X_3$ ) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan ( $Y$ ) naik sebesar 0,260 satuan. Artinya setiap peningkatan pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

$b_3 = +0,405$  berarti apabila etos kerja ( $X_3$ ) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan kompensasi ( $X_1$ ) dan pengembangan karir ( $X_2$ ) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan ( $Y$ ) naik sebesar 0,405 satuan. Artinya setiap peningkatan etos kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

## 2) Hasil Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan Tabel 1 diketahui nilai korelasi ( $R$ ) sebesar 0,955 ini berada diantara antara 0,80 sampai 1,000 yang berarti ada hubungan yang sangat kuat antara kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

## 3) Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan Tabel 1 diatas, besarnya *Adjusted R Square* sebesar 0,907 atau sebesar 90,7%. Hal ini berarti variasi hubungan kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni adalah sebesar 90,7% sedangkan sisanya sebesar 9,3% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

## 4) Uji F

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 216,353 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , ini berarti kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Bali Harmoni.

## 5) Uji t

Berdasarkan Tabel 1, hasil uji t dengan perhitungan melalui SPSS dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kompensasi sebesar 4,112 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima.
- Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengembangan karir sebesar 3,386 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,001 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima.
- Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel etos kerja sebesar 3,730 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### 1) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis uji t menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik kompensasi yang ada pada CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kompensasi menjadi acuan karyawan untuk semangat dalam menjaga kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra, dkk (2022), Priyanto (2016), Trang, dkk (2015), Septian, dkk (2021), Widodo (2017) dan yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik sistem kompensasi yang diberikan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## **2) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis uji t menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik pengembangan karir yang ada di CV. Bali Harmoni maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Selain meningkatkan kinerja karyawan, pengembangan karir yang baik juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yudhistira, dkk (2018), Uhing (2018), Oktavia (2017), Amanda, dkk (2016) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pengembangan karir yang diberikan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **3) Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis uji t menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik etos kerja yang ada di CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan. Etos kerja yaitu seperangkat perilaku kerja positif dan bermutu tinggi, yang berakar pada kesadaran yang jernih dan keyakinan yang kuat pada paradigma kerja yang holistik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hardiansyah, dkk (2017), Bawelle, dkk (2016), Timbuleng, dkk (2015), Titisari, dkk (2016) yang menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti etos kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik kompensasi yang ada pada CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima.
- 2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik pengembangan karir yang ada di CV. Bali Harmoni maka kinerja



karyawan akan semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima.

- 3) Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni. Semakin baik etos kerja yang ada di CV. Bali Harmoni maka semakin baik pula kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima.

## Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel yaitu kompensasi, pengembangan karir dan etos kerja. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, sehingga dapat menggambarkan keadaan kinerja karyawan.
- 2) Penelitian ini hanya dilakukan pada CV. Bali Harmoni. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan memperluas sampel penelitian.
- 3) Kesibukan dari karyawan yang tetap mengerjakan pekerjaannya ketika peneliti melakukan penyebaran kuisisioner menjadi tidak efisien, yang menyebabkan peneliti harus beberapa kali menemui responden. Saran untuk peneliti selanjutnya agar memastikan waktu wawancara dan pengisian kuesioner.

## Saran

Adapun saran dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Disarankan agar pimpinan CV. Bali Harmoni memberikan pemahaman akan sistem penggajian dan jumlah gaji yang diterima karyawan berdasarkan hasil kerja serta karyawan menerima *service* dengan perhitungan banyaknya jumlah

kunjungan yang datang ke Bali Zoo agar karyawan tidak mengeluhkan besaran gaji yang diterima, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

- 2) Disarankan agar pimpinan CV. Bali Harmoni memberikan kesempatan bagi karyawan dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir untuk dapat mengikuti kesempatan pengembangan karir dan memfasilitasi karyawan dengan pelatihan kerja agar menambah wawasan serta pengetahuan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pada CV. Bali Harmoni.
- 3) Disarankan agar pimpinan CV. Bali Harmoni memberikan sanksi yang tegas berupa pemotongan gaji agar karyawan lebih taat dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Bali Harmoni.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, S., Muniroh, L., Marlina, A., Ramdani, D. (2022). Peranan Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator 11* (1), 166-174, 2022.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global (PT.GM). *Jurnal Ilmiah MEA* Volume 3. No 2.
- Dewi, N. L. P. A. A. & Utama, I. W. M. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 5 (9), 254949,2016.

- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA.
- Hardiansyah, A. & Yanwar, R. P. (2017). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE . *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3 (2), 150-158, 2017.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 17(1).
- Katidjan, P. S., Prawirosumarto, S., Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen* 7 (3), 224241, 2017.
- Kenelak, D., Pio, R. J., Kaparang, S. G. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis* 2016.
- Lawu, S. H., Suhaila, A., Lestiowati, R. (2019). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Pemuda Jakarta Timur. *Managerial-Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen* 2 (1), 51-60, 2019.
- Lawu, S., Suhaila, A., Lestiowati, R. (2019). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Pemuda Jakarta Timur. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen Vol. 2 No. 1 Tahun 2019*. Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta.
- Nugraha, A. & Tjahjawati, S. S. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi* 3 (3), 24-32, 2017.
- Permatasari, I. R. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Telkom Malang). *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 2 (3), 177-191, 2006.
- Putra, I. P. D. J. A., Widayani, A. A. D., Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toya Devasya Di Kintamani Bangli. *EMAS*, 3 (8), 21-34.
- Ramli, A. H. & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan*, 811-816, 2018.
- Rizal, Y. (2017). Hubungan Antara Etos Kerja dan Kinerja Pada Anggota Organisasi Kantor Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sleman.
- Rosyidawaty, S. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat.
- Saputra, W. E. & D. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Meubel Jati Luhur Belitang Oku Timur. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara*.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., Utami, H. N. (2015). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. Universitas Brawijaya, Malang.
- Suryadani, S. A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) TBK. Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor-3*.
- Suryanti, E. (2020). Pengaruh Etos Kerja Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ungaran Timur.