



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

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

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 6994-7003

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

Pengaruh Kompensasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Herman Sjahrudin¹, Gregorius Geri Dagi², Mutiara Musal³, Muhammad Ryan Ramadhan⁴, Muh Bintang Mufrih⁵, Sri Annisaa Larasati S.⁶, Nurul Alifya Istiqamah H.S.⁷, Muhammad Bolqiah Yusuf⁸

¹Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

^{2,3,4,5,6,7,8}Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

herman.sjahrudin@stiem-bongaya.ac.id¹, gerydagi23@gmail.com^{2*}

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan representasi dari hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam sebuah organisasi, baik secara kuantitas maupun kualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang konsisten sangat berpengaruh pada kesuksesan perusahaan, kinerja yang tinggi berbanding lurus dengan perkembangan bisnis, sementara kinerja yang rendah berdampak negative pada perusahaan. Riset ini bertujuan untuk menginvestigasi peran etos kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bank XYZ di Kota Makassar. Riset kuantitatif ini dilakukan dengan menggunakan paradigma positivism, penarikan sampel menggunakan jumlah indikator penelitian dikalikan 10, sehingga $12 \times 10 = 120$ (convenience sampling). Analisis data dilakukan dengan partial least squares - structural equation modelling (PLS-SEM). Pengujian hipotesis memberikan bukti bahwa kompensasi yang proporsional dan diberikan secara adil dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan perusahaan karena kompensasi dipandang sebagai penghargaan atas kerja keras dan kontribusi karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berprestasi, melalui keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi, sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Etos kerja yang tinggi dan diperlihatkan karyawan dalam pelaksanaannya terbukti dapat meningkatkan performa karyawan kearah yang lebih tinggi. Etos kerja tinggi dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan, karena mereka memiliki komitmen kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan meningkatkan kedisiplinan karyawan, karena mereka memiliki kesadaran tinggi tentang pentingnya waktu dan tanggung jawab serta meningkatkan kreativitas karyawan, karena mereka memiliki kemauan untuk belajar dan mencari solusi yang inovatif, dan mengurangi kesalahan kerja, karena karyawan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya melakukan pekerjaan dengan benar.

Kata kunci: Etos Kerja, Kinerja Karyawan, Kompensasi

1. Latar Belakang

Era reformasi saat ini menuntut karyawan perbankan untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi yang merupakan bentuk pertanggungjawaban atas tugas pokok instansi yang dituangkan pada penetapan target dan pencapaian realisasi dari aktivitas kerja yang dihasilkan (Febrianti & Wati, 2020). Kinerja karyawan (individu) berdasarkan teorinya dinyatakan sebagai pencapaian karyawan dari suatu atau beberapa aktivitas kerja, kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua konstrain (aspek utama), yaitu; pertama konstrain internal terkait dengan kepribadian dan sisi personalitas (bersumber dari dalam diri karyawan) lainnya (seperti; etos kerja dan disiplin kerja) dan kedua, yaitu konstrain eksternal yang bersumber dari luar diri karyawan (seperti; kepemimpinan dan kompensasi) (Timpe, 1992; dalam Anisyar et al., 2021). Berdasarkan teori tersebut, maka dalam penelitian ini pencapaian kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor etos kerja dan kompensasi, sementara pada hasil penelitian terdahulu ditemukan, jika tinggi ataupun rendahnya kinerja individual disebabkan karena faktor komitmen organisasi, etos kerja, efektivitas kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, jenjang karir, kompensasi, keterampilan kerja, dan pelatihan (Aromega et al., 2019; Yasdianto et al., 2020; Yuliantari & Ardana, 2022; Siregar & Pasaribu 2022; Bilqis & Widodo, 2023; Kusuma et al., 2023; Muliati & Susiana, 2023).

Kinerja merupakan cerminan dari hasil pelaksanaan pekerjaan dari individual atau karyawan Byars & Rue (2011:57). Mengemukakan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Pandangan ahli lainnya menjelaskan kinerja sebagai sebagian kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan dan atau merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan (As'ad, 2015:23). Hasibuan (2017:32) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan

kesungguhan serta waktu. Berdasarkan beberapa pandangan ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu keadaan pelaksanaan kerja dalam satu organisasi yang didasarkan pada perasaan emosional seseorang karyawan. Hal ini terlihat dari sikap karyawan terhadap aspek-aspek yang dihadapinya di lingkungan kerja yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat termasuk didalamnya gaji, kondisi fisik, dan psikologis maupun aturan hukum yang ada. Pengukuran kinerja karyawan merujuk pada riset yang dilakukan Kusuma et al., (2023) pada birokrasi pemerintahan, mengukur kinerja pegawai melalui indikator, (1) ketepatan penyelesaian tugas, (2) kesesuaian jam kerja, (3) tingkat kehadiran, dan (4) kerjasama antar karyawan.

Keterkaitan antar variabel ini dapat dijelaskan melalui teori konstrein yang dikemukakan oleh Timpe, (1992); dalam Anisyar et al., (2021), menyatakan bahwa kinerja karyawan dinyatakan sebagai pencapaian karyawan dari suatu atau beberapa aktivitas kerja, kinerja pegawai dipengaruhi oleh dua konstrain (aspek utama), yaitu; konstrain internal yang terkait dengan kepribadian dan sisi personalitas (bersumber dari dalam diri, seperti; etos kerja dan disiplin kerja) dan kedua, yaitu konstrain eksternal yang bersumber dari luar diri karyawan (seperti; kepemimpinan dan kompensasi). Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semakin baik etos kerja pegawai dan semakin tinggi kompensasi yang di berikan kepada pegawai maka semakin tinggi kinerja yang di hasilkannya. Etos kerja dapat dinyatakan sebagai semangat kerja yang dijabarkan seperangkat perilaku positif dan pondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar yang ditetapkan organisasi (Sjahruddin et al.,2025).

Etos kerja sangat penting untuk dimiliki pegawai untuk mengembangkan dan memajukan organisasi tempat dirinya bekerja dan mengembangkan karir mereka (Darodjat, 2015). Keinginan dari karyawan untuk senantiasa bersungguh-sungguh dalam bekerja dapat ditunjukkan melalui etos kerja yang dimilikinya. Etos kerja yang ditampilkan dengan semangat dan kegairahan kerja diyakini sebagai hal yang baik dan benar dan kemudian diwujudkan melalui perilaku kerja yang memandang jika seluruh pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik. Pegawai yang memiliki etos kerja yang baik diyakini dapat mengembangkan dan memajukan organisasi tempat dirinya bekerja dan mengembangkan karir mereka (Darodjat, 2015). Etos kerja yang dimiliki seseorang erat kaitannya dengan kepribadian, perilaku, dan karakter, setiap individu memiliki internal being yang merupakan siapa dia. Kemudian *internal being* menetapkan respon atau reaksi terhadap tuntutan eksternal. Respon *internal being* terhadap tuntutan eksternal dunia kerja menetapkan etos kerja seseorang (Ginting, 2016). Penekanan terhadap etos kerja dapat dinyatakan sebagai totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik (Tasmara, 2002; dalam Sinamo, 2011). Pengukuran etos kerja merujuk pada Ambarita et al., (2020), yaitu; (1) menghargai waktu, (2) tangguh dan pantang menyerah, (3) keinginan untuk mandiri, dan (4) penyesuaian diri.

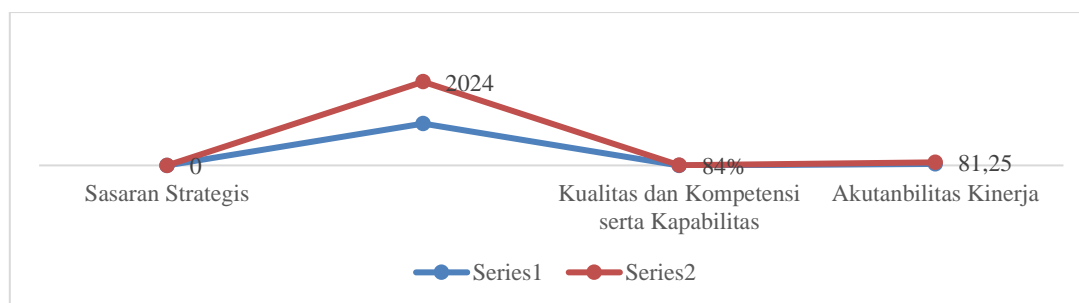
Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa etos kerja yang di ukur dengan ketekunan, loyalitas, produktivitas kerja, efektivitas, daya tahan kerja, mematuhi peraturan, dan dapat dipercaya memberikan hasil yang positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang di ukur dengan kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, dan ketelitian dalam bekerja (Bilqis & Widodo, 2022). Hasil serupa di buktikan pula pada penelitian yang dilakukan Kusuma et al., (2023) yang menganalisis etos kerja dengan menggunakan beberapa indikator ,yaitu bekerja keras, disiplin, kejujuran, tanggung jawab, kerajinan dalam bekerja, dan ketekunan. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang indikatornya meliputi: ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerjasama antar karyawan. Peneliti lainnya, Ambarita et al., (2020) mengukur etos kerja dengan menggunakan indikator; menghargai waktu, tangguh dan pantang menyerah, keinginan untuk mandiri dan penyesuaian diri terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa temuan penelitian terdahulu tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya, seperti yang di tunjukkan pada penelitian yang dilakukan Yasdianto et al., (2020) bahwa etos kerja berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga diperlihatkan pada temuan Muliati & Susiana, (2023) bahwa etos kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain etos kerja, terdapat pula faktor penting lainnya, yaitu kompensasi. Kompensasi dinyatakan sebagai bentuk imbalan yang diterima pegawai dalam bentuk *financial* (berupa uang/materi) maupun *non-financial* (berupa penghargaan/promosi jabatan) baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh instansi (Larasati, 2018). Kompensasi dinyatakan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh pekerja/pegawai sebagai balas jasa atas kerja mereka. (Handoko, 2020). Pengertian serupa dikemukakan Rivai (2015:86) bahwa

kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Merujuk pada beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan jika kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/pegawai atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Indikator yang digunakan dalam mengukur kompensasi merujuk pada Siregar & Pasaribu (2022), yaitu: (1) gaji pokok, (2) gaji lembur, (3) bonus insentif, dan (4) tunjangan.

Semakin tinggi kompensasi yang diperoleh karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkannya. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Siregar & Pasaribu, (2022) bahwa kompensasi diukur dengan upah pokok, gaji lembur, bonus insentif, dan tunjangan memberikan hasil yang positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang diukur dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap. Hasil serupa di buktikan pula pada penelitian yang dilakukan Yulianti & Ardana, (2022) yang menganalisis kompensasi dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu gaji, dan tunjangan. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang indikatornya meliputi: prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama, inisiatif, ketepatan waktu, tingkat kesalahan kerja, dan kecepatan kerja. Beberapa temuan penelitian terdahulu tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya, seperti yang di tunjukkan pada penelitian yang dilakukan Aromega et al., (2019) bahwa kompensasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditunjukkan pada penelitian Puspitasari & Dahlia (2020) bahwa kompensasi yang diukur dengan kompensasi langsung (gaji pokok ditambah dengan gaji variable) dan tidak langsung (penghargaan atau benefit) terbukti tinggi namun tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan yang diukur dengan (kualitas Kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif). Katidjan et al., (2017) mengukur kompensasi dengan menggunakan indikator kompensasi langsung (gaji, insentif, bonus, tunjangan dan pesangon) dan kompensasi tidak langsung (promosi jabatan, jaminan kesehatan, keselamatan kerja, kesempatan belajar, pujian dan atau penghargaan) terbukti tinggi namun tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan (kualitas dan kuantitas)

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, maka terdapat cukup alasan untuk menguji kembali pengaruh etos kerja dan kompensasi terhadap kinerja yang pada temuan peneliti terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan dalam menganalisis kinerja individu. Pemilihan Bank XYZ di Kota Makassar, dilakukan karena adanya peningkatan kinerja yang belum optimal, untuk itu dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 1 Performa Karyawan PT Bank XYZ

Gambar 1 menunjukkan jika realisasi kinerja karyawan mengalami peningkatan, pada sasaran strategis untuk Indikator kualitas dan kompetensi serta kapabilitas pada Tahun 2023 sebesar 83,00 dan untuk Tahun 2024 sebesar 84,00, sedangkan pada indikator akuntabilitas pada Tahun 2023 sebesar 74,22 dan untuk Tahun 2024 sebesar 81,25. Perolehan tersebut menjelaskan jika pada kedua Tahun tersebut kinerja karyawan mengalami peningkatan, namun untuk indikator kualitas dan kompetensi serta kapabilitas peningkatan hanya mencapai 0,1%. Peningkatan kinerja karyawan tersebut, belum optimal sehingga menjadi alasan dilakukannya riset ini.

2. Metode Penelitian

Riset kuantitatif ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penarikan sampel menggunakan jumlah indikator penelitian dikalikan 10, sehingga $12 \times 10 = 120$ karyawan PT. Bank XYZ (*convenience sampling*). Analisis data dilakukan dengan *partial least squares - structural equation modelling* (PLS-SEM) (Ekawarti et al., 2025).

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Responden

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini, hanya menggunakan gender dan tingkat pendidikan akhir, hal ini diakibatkan karena kedua karakteristik tersebut merupakan karakteristik individu yang memberikan kontribusi besar dalam menghasilkan kinerja yang tinggi, untuk itu dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik responden

Karakteristik		Jumlah (N=120)	Persentase (%)
Gender	Pria	83	69,17
	Wanita	37	30,83
Pendidikan	Diploma III	33	27,50
	Diploma IV	27	22,50
	Sarjana	60	50,00

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin pria, sebanyak 83 orang dengan persentase sebesar 69,17%, sedangkan untuk jenis kelamin perempuan berjumlah 37 orang dengan persentase 30,83%. Kondisi tersebut diakibatkan karena perbankan sering dianggap sebagai industri yang lebih sesuai untuk pria, karena adanya stereotip bahwa pria lebih kompeten dalam bidang keuangan dan bisnis. Pria lebih fleksibel dalam bekerja di dunia perbankan yang menuntut jam kerja yang relative lebih panjang dengan tingkat stres yang tinggi.

3.2. Outer model

Outer model atau *measurement model* adalah penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *discriminant validity*, *composite reliability* dan *convergent validity*. Berdasarkan ketiga kriteria penilaian model pengukuran dari hasil bootstrapping pada metode PLS, maka pengujian model pengukuran terhadap setiap indikator yang merefleksikan konstruk atau variabel laten dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average (AVE)* dengan tujuan memeriksa (menguji) apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Lebih jelasnya pengujian *discriminant validity* dapat diuraikan sebagai berikut:

a) *Discriminant validity* dengan menggunakan nilai *cross loading*.

Jika nilai *cross loading* setiap indikator dari variabel bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid.

Tabel 2. Hasil Perhitungan *Cross Loading*

Variabel	EtsK	Kipeg	Komp
BoIn			0.910
Dskr		0.767	
EfisMt		0.838	
GjLm			0.850
GjPk			0.867
KuHsk		0.908	
KuM	0.801		
Kualhsk		0.798	
MW	0.866		
PysD	0.849		
TgPm	0.794		
TnJg			0.934

Hasil komputasi pada Tabel 2. disajikan hasil perhitungan cross loading, yang menunjukkan bahwa Keseluruhan nilai *cross loading* indikator variabel berada di atas nilai cross loading batas toleransi lebih besar dari 0,60 sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

- b) *Discriminant validity* menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* (Fornell & Larcker, 1981; dalam Ghozali, 2011) dimana nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk harus lebih besar dari nilai korelasi nya dengan konstruk-konstruk lainnya. Tabel berikut ini merupakan ringkasan kriteria *Fornell-Larcker* yang dimaksud.

Tabel 3. *Fornell-Larcker*

Indikator/Variabel	Etos Kerja	Kompensasi	Kinerja Karyawan
Etos Kerja	0.894		
Kompensasi	0.792	0.890	
Kinerja karyawan	0.788	0.821	0.878

Hasil pengujian pada Tabel 3 menunjukkan bahwa hasil uji *fornell larcker criterion* dapat diketahui bahwa variabel kompensasi = 0.890 lebih besar dari pada nilai korelasi etos kerja = 0.792 dan Pengelolaan Keuangan = 0.788. *Etos Kerja* = 0.890 lebih besar dibandingkan angka dibawahnya pada kolom yang sama. Kinerja karyawan = 0.878 lebih besar dibandingkan nilai pada kolom disebelahnya yang mengindikasikan bahwa persyaratan *diskriminan validity* sudah terpenuhi.

2) *Convergent Validity*

Convergent validity mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk, yang dapat dilihat dari outer loading. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan, *Outer loading* suatu indikator dengan nilai paling tinggi, berarti indikator tersebut merupakan pengukur terkuat atau terpenting dalam merefleksikan dari variabel laten yang bersangkutan. Lebih jelasnya uraian terhadap pengujian hasil analisis dan evaluasi model pengukuran setiap variabel laten atau konstruk penelitian ini sebagai berikut:

- a) Evaluasi pengukuran variabel etos kerja

Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel etos kerja, dapat disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 4. *Outer loading* (Indikator etos kerja)

Indikator Variabel	<i>Outer Loading</i>	t-statistik	p-value
KuM → EtsK	0.841	18.824	0.000
MW → EtsK	0.917	39.701	0.000
PysD → EtsK	0.913	29.894	0.000
TgPm → EtsK	0.888	18.545	0.000

Hasil komputasi model pengukuran variabel etos kerja pada Tabel 4 nampak bahwa keempat indikator etos Kerja valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten etos kerja, dibuktikan dengan nilai estimasi pada outer loading keempat indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,70.

- b) Evaluasi pengukuran variabel kompensasi

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel Kompensasi, dapat disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 5 *Outer loading* (Indikator kompensasi)

Indikator Variabel	<i>Outer Loading</i>	t-statistik	p-value
BoIn → Komp	0.841	65.200	0.000
GjLm → Komp	0.917	30.770	0.000
GjPk → Komp	0.913	34.195	0.000
TnJg → Komp	0.888	79.833	0.000

Hasil komputasi model pengukuran variabel kompensasi pada Tabel 5 nampak bahwa keempat indikator Kompensasi valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten Kompensasi

Dibuktikan dengan nilai estimasi pada outer loading keempat indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,70.

c) Evaluasi pengukuran variabel kinerja karyawan

Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel kinerja karyawan, dapat disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 6. *Outer Loading* (kinerja karyawan)

Indikator Variabel	<i>Outer Loading</i>	t-statistik	p-value
Dskr → Kipeg	0.841	65.200	0.000
EfisMt → Kipeg	0.917	30.770	0.000
KuHsk → Kipeg	0.913	34.195	0.000
Kualhsk < Kipeg	0.888	79.833	0.000

Hasil komputasi model pengukuran variabel Kinerja karyawan pada Tabel 6, nampak bahwa keempat indikator Kinerja karyawan valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten Kinerja karyawan. Dibuktikan dengan nilai estimasi pada outer loading keempat indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,70.

3) *Composite Reliability*

Composite reliability menguji nilai reliability antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70. Hasil pengujian *composite reliability model* pengukuran pada penelitian ini dapat disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 7. Pengujian realibilitas instrument

Indikator/Variabel	Reliabilitas Komposit	Keterangan
Etos Kerja	0.897	Reliabel
Kompensasi	0.939	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.898	Reliabel

Nilai *composite reliability* variabel etos kerja sebesar 0,897; kompensasi sebesar 0,939 ;serta kinerja karyawan sebesar 0,928. Hal tersebut berarti bahwa ke-tiga variabel laten yang dianalisis memiliki reliabilitas komposit yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,70. Dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak untuk digunakan dalam pengukuran keseluruhan variabel laten. Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *construct reliability* untuk indikator, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian selanjutnya dapat diketahui *goodness of fit model* dengan mengevaluasi inner model.

4) *Average Variant Excracted (AVE)*

Selain mengamati nilai cross loading, discriminant validity juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik.

Tabel 8. Hasil Pengujian AVE

Indikator/Variabel	Rata-rata (AVE)	P Values
Etos Kerja	0.686	0.000
Kompensasi	0.688	0.000
Kinerja Pegawai	0.793	0.000

Tabel tersebut menunjukkan jika keseluruhan variabel, memiliki nilai AVE lebih besar dari 0.5.

3.3. *Inner model*

a. Evaluasi *Goodness Of Fit Model*

Prosedur *blindfolding*, akan menilai *predictive relevance* model jalur. *predictive relevance* (Q^2) sering disebut *predictive sample reuse* untuk memvalidasi model konstruk endogen (*goodness of fit model*) Makna nilai Q^2

predictive relevance yaitu 0,02 validitas relevansi prediktif fit model lemah; 0,15 validitas relevansi prediktif *fit model moderate*; dan 0,35 menunjukkan bahwa validitas relevansi prediktif fit model kuat.

Tabel 9. *Goodnes fit model*

Indikator/Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
EtsK	71.592	71.592	
Kinerja karyawan	70.020	37.494	0.465
Komp	67.412	67.412	

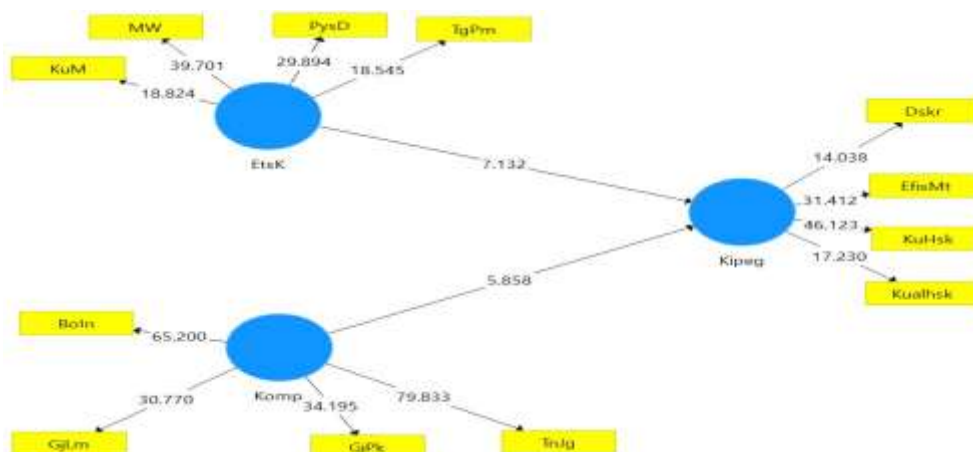
Goodnes model menunjukkan model Etos Kerja + kompensasi → kinerja karyawan = 0.465 nilai tersebut lebih besar dari 0.35, dengan demikian maka model riset ini memberikan kontribusi besar (*large effect*) sehingga dapat digunakan dalam menganalisis hipotesis penelitian. Nilai koefisien determinasi (R²) dapat ditunjukkan dengan Q²:

$$\begin{aligned} Q^2 &= (1 - R1) \\ &= (1 - 0.465) \\ &= 0.545 \end{aligned}$$

Nilai *predictive-relevan* sebesar Q² = 0.545 atau 54.5% sehingga dapat dinyatakan jika model yang digunakan memiliki kesesuaian yang tinggi dan kontribusi besar (*large effect*). Sisanya 45.5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Oleh karena itu model dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang baik. Pada akhirnya model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Artinya, nilai Q² yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk memiliki akurasi atau ketepatan model yang baik karena nilainya 54.5% atau di atas 50%.

b. Pengujian Hipotesis Penelitian

Model struktural (*Inner model*) dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antara variabel laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model hubungan yang dibangun dalam riset ini sesuai dengan data hasil observasi dan kesesuaian model secara keseluruhan (*goodness-of-fit model*). Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam studi ini. Dari *output model PLS*, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan nilai titik kritis (t-statistik) yang signifikan pada $\alpha = 0,05$.



Gambar 2. *Inner model*

Penggunaan SMART-PLS mensyaratkan skor koefisien path yang ditunjukkan oleh nilai t-statistic, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua arah (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu arah (*one-tailed*). Untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai statistic, maka untuk nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah Ha diterima dan H0 di tolak ketika t-statistik > 1,96.

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EtsK → Kipeg	0.499	0.498	0.070	7.132	0.000
Komp → Kipeg	0.414	0.416	0.071	5.858	0.000

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel. Perbandingan t-hitung dengan t-tabel digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel, jika t-hitung > t-tabel maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima, demikian pula sebaliknya jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis yang diajukan dinyatakan ditolak. Berdasarkan tabel diatas variabel eksogen jika nilai t-statistic > 1,96 atau p-values dengan nilai < 0.05.

1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel. Nilai t-statistic menunjukkan angka sebesar $7.132 > 1.96$ dan dapat dibuktikan juga pada nilai P valuenya bernilai 0.000 lebih kecil dari 0.05 serta nilai original sampelnya sebesar 0,499 atau 49,9% etos kerja dalam memengaruhi kinerja kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa etos kerja yang di ukur dengan ketekunan, loyalitas, produktivitas kerja, efektivitas, daya tahan kerja, mematuhi peraturan, dan dapat dipercaya memberikan hasil yang positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan yang di ukur dengan kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, dan ketelitian dalam bekerja (Bilqis & Widodo, 2022).

Hasil serupa di buktikan pula pada penelitian yang dilakukan Kusuma et al., (2023) yang menganalisis etos kerja dengan menggunakan beberapa indikator ,yaitu bekerja keras, disiplin, kejujuran, tanggung jawab, kerajinan dalam bekerja, dan ketekunan. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang indikatornya meliputi: ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerjasama antar pegawai. Peneliti lainnya, Ambarita et al., (2020) mengukur etos kerja dengan menggunakan indikator; menghargai waktu, tangguh dan pantang menyerah, keinginan untuk mandiri dan penyesuaian diri terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa temuan penelitian terdahulu tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya, seperti yang di tunjukkan pada penelitian yang dilakukan Yasdianto et al., (2020) bahwa etos kerja berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa juga diperlihatkan pada temuan Muliati & Susiana, (2023) bahwa etos kerja islami berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan

Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel. Nilai t-statistic menunjukkan angka sebesar $5.858 > 1.96$ dan dapat dibuktikan juga pada nilai p-valuenya bernilai 0.000 lebih kecil dari 0.05 serta nilai original sampelnya sebesar 0,414 atau 41,4% kompensasi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Siregar & Pasaribu, (2022) bahwa kompensasi di ukur dengan upah pokok , gaji lembur, bonus insentif, dan tunjangan memberikan hasil yang positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang di ukur dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap. Hasil serupa di buktikan pula pada penelitian yang dilakukan Dewi & Ardana, (2022) yang menganalisis kompensasi dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu gaji, dan tunjangan. Hasil dari penelitian tersebut membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang indikatornya meliputi: prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, Kerjasama, inisiatif, ketepatan waktu, tingkat kesalahan kerja, dan kecepatan kerja.

Beberapa temuan penelitian terdahulu tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya, seperti yang di tunjukkan pada penelitian yang dilakukan Aromega et al., (2019) bahwa kompensasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal serupa juga ditunjukkan pada penelitian Puspitasari & Dahlia (2020) bahwa kompensasi yang diukur dengan kompensasi langsung (gaji pokok ditambah dengan gaji variable) dan tidak langsung (penghargaan atau benefit) terbukti tinggi namun tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai yang diukur dengan (kualitas Kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan Inisiatif). Katidjan et al., (2017) mengukur kompensasi dengan menggunakan indikator kompensasi langsung (gaji, insentif, bonus, tunjangan dan pesangon) dan kompensasi tidak langsung (promosi jabatan, jaminan kesehatan,

keselamatan kerja, kesempatan belajar, pujian dan atau penghargaan) terbukti tinggi namun tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan (kualitas dan kuantitas).

3. Variabel dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan analisis pada penelitian ini dibahas hasil dari hipotesis yang ketiga yaitu, H₃: variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ. Dari hasil analisis yang telah dilakukan di atas menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ialah Variabel Etos Kerja ini dibuktikan dengan Nilai T-statisticnya yang lebih besar daripada Variabel Kompensasi $7.132 > 5.858$. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel etos Kerja Lebih dominan berpengaruh daripada Kompensasi dalam mempengaruhi Kinerja karyawan PT Bank XYZ

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan bahwa penciptaan kinerja karyawan yang tinggi tidak dapat dilakukan tanpa dukungan etos kerja dan kompensasi. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, etos kerja mampu melakukannya secara langsung, demikian juga dengan kompensasi agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Penciptaan kinerja yang diharapkan dapat dilakukan dengan meningkatkan tambahan penghasilan kinerja karyawan. Peningkatan etos kerja dilakukan dengan pemberian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dan meminimalisir konflik antar sesama pegawai maupun dengan atasan dengan memberikan memberikan respon yang cepat dalam penyelesaian konflik yang terjadi. Diperlukan upaya terstruktur dalam meningkatkan kompensasi melalui pendapatan yang baik dan sikap keberhati-hatian karyawan dalam bekerja untuk meminimalkan kesalahan atas pekerjaan yang dilakukan karyawan. Keberhasilan perbankan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan tidak terlepas dari peran serta manusia sebagai anggota yang memiliki kemampuan dan kesediaan membantu berbagai aktivitas perbankan. Salah satu sumber daya manusia tersebut adalah pimpinan bank. Salah satu usaha yang dilakukan pimpinan bank adalah dengan cara menciptakan etos kerja yang kondusif. Artinya pimpinan harus mampu menciptakan etos kerja yang baik dan sehat, supaya instansi dapat bekerja dengan optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja. Selain itu pimpinan juga harus memberikan kompensasi yang baik pada instansi dengan kata lain jika ingin meningkatkan kinerja melalui kompensasi maka harus menciptakan atau meningkatkan faktor etos kerja yang ada pada instansi. Faktor etos kerja mencakup kondisi keamanan, jaminan kebersihan dan kesehatan, kondisi umum kenyamanan, jaminan keselamatan kerja, serta dukungan kondisi lingkungan kerja terlebih dahulu sebagai keberhasilan kinerja karyawan, bahwa etos kerja dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Riset ini merekomendasikan kepada pihak manajemen instansi, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan rujukan bagi pimpinan untuk dapat meningkatkan etos kerja terutama indikator hubungan sosial yang mana masih banyak pegawai yang merasa kesulitan untuk mengimbangi waktu antara pekerjaan dan keluarga. Hendaknya pimpinan lebih memaksimalkan jam kerja normal dan mengurangi jam kerja tambahan. Untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan agar menggunakan variabel-variabel independen lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan.

Referensi

1. Ambarita, M. H., Simatupang, S., & Candra, V. (2020). Efek mediasi motivasi atas hubungan etos kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan UPT. Kesatuan Pengelolaan Hutan Wilayah II Pematangsiantar. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 168-178.
2. Anisyar, A. N., Sjahrudin, H., Rusni, R., & Pascawati, P. N. S. (2021). JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan) Efek Tunjangan, Insentif dan Kedisiplinan sebagai Determinan Kinerja Karyawan. *ManajemenKewirausahaan JMK*, 6(1), 73–85. <http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php>
3. Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). *The Effect of Compensation and Discipline of Work on Performance of Employee in Yuta Resort Hotel Manado*. *Jurnal EMBA*, 7(1), 741–750.
4. Artha, R. M., Afrizal, A., & Hamdan, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja serta dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama. *JEM Jurnal Ekonomi Dan*, 129-148.
5. As'ad, M. (2015). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
6. Bilqis, D. F., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Greenspan Packaging System Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 176–187.
7. Byars, L. L., & Rue, L. W. (2011). *Human Resource Management*, Eight Edition. In The McGraw-Hill Companies.
8. Darodjat, Tubagus Achmad. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalita Masa Kini (Cetakan ke-1)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
9. Ekawarti, Y., Sjahrudin, H., Nurfaizah, A., & Zakiah, U. (2025). *Buku Referensi Tahapan Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Tesis dan Disertasi)*. PT Media Penerbit Indonesia
10. Fairus Bilqis, D., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Greenspan Packaging System Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 176–187.
11. Febrianti, W., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap etos kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PT. Artha Retailindo. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 82-93.
12. Ghozali, I. (2011) *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Ed.3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang

13. Ginting, D. (2016). Etos Kerja-Panduan Menjadi Karyawan Cerdas. Elex Media Komputindo.
14. Hasibuan, S.P.Malayu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara.
15. Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen, 7(3), 224241.
16. Kusuma, M., Arianto, T., & Wira, F. (2023). Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Bengkulu). Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 11(1), 757–766.
17. Larasati, S. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Deepublish
18. Muliati, L., & Susiana, A. (2023). Produktivitas Kerja Karyawan Dipengaruhi Oleh Jenjang Karir Dan Etos Kerja Pada PT. Victory Chingluh Indonesia. Dynamic Management Journal, 7(1), 45. <https://doi.org/10.31000/dmj.v7i1.7296>
19. Puspitasari, A. D., & Dahlia, L. (2020). Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Majalah Ilmiah Bijak, 17(1), 81-93.
20. Rivai, V. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
21. Robbins, S. P. (2015), Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta. Sinamo, J. H. (2011). Etos Kerja Profesional Navigator Anda Menuju Sukses. Jakarta: PT Spirit Mahardika.
22. Samsudin, Sadili. (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV. Pustaka Setia.
23. Siregar, D. A. A., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Awak Kapal Tunda Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Aman Bahari Kuala Tanjung. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5(1), 215–228. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.620>
24. Sjahrudin, H., Mus, A. M., & Razak, N. (2025). MSDM Modern: Strategi Inovatif Mengelola Talenta di Era Dinamis. Takaza Innovatix Labs.
25. Yasdianto, I., Marnisah, L., & Zamzam, F. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Departemen Asset & Office Management PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah, 6(1), 97–116. <https://doi.org/10.36908/esha.v6i1.143>
26. Yuliantari Dewi, N. K., & Ardana, I. K. (2022). Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).