
PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Sayidina Emir Aqsana¹, Edi Komara^{2*}

STIE Indonesia Banking School

sayidina.20211132008@ibs.ac.id

edi.komara@ibs.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT. XYZ employees. This research employs a quantitative descriptive approach using a survey method by distributing questionnaires to all company employees. The population and sample in this study consisted of 32 people using saturated sampling technique. The data analysis technique used was Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4.0 software. The results of the study show that: (1) compensation does not have a significant direct effect on employee performance; (2) work environment does not have a significant direct effect on employee performance; (3) compensation has a positive and significant effect on job satisfaction; (4) work environment has a positive and significant effect on job satisfaction; (5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; and (6) job satisfaction is proven to fully mediate the effect of compensation and work environment on employee performance. These findings indicate that improving employee performance cannot be achieved directly through compensation or work environment alone but must first increase employee job satisfaction.

Keywords: compensation, work environment, job satisfaction, employee performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan perusahaan. Populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini berjumlah 32 orang dengan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan; (2) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan; (3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (4) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; serta (6) kepuasan kerja terbukti mampu memediasi secara penuh (full mediation) pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dicapai secara langsung melalui kompensasi maupun lingkungan kerja semata, melainkan harus terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

*) Corresponding Author

PENDAHULUAN

Perusahaan dituntut untuk mengelola seluruh sumber daya secara efektif dan efisien, termasuk sumber daya manusia yang merupakan komponen krusial dan perlu mendapat perhatian khusus dalam pengelolaannya untuk meraih kinerja yang optimal (Soekotjo, 2024). Faktor yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan diantaranya adalah lingkungan internal dan eksternal. Perusahaan yang sudah mencapai berbagai tujuan dapat dilihat dari tuntutan lingkungan yang sudah perusahaan tersebut penuhi. Perusahaan yang tuntutan lingkungannya terpenuhi berarti perusahaan tersebut dapat mengatasi tantangan dan ancaman serta menggunakan kesempatan yang ada di lingkungan perusahaan. Perusahaan dianjurkan untuk melakukan kegiatan yang dapat menghadapi segala macam tuntutan yang terdapat pada lingkungan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia, sumber daya manusia adalah orang yang menyediakan tenaga, bakat, kreativitas, dan semangat bagi perusahaan dan juga memegang peranan penting yang ditentukan oleh perusahaan. Sumber daya manusia adalah unsur atau inti dari penentuan keberhasilan suatu organisasi. Manusia adalah individu dengan perasaan, kebutuhan, dan pemikiran. Faktor-faktor ini penting untuk diperhatikan karena memengaruhi prestasi kerja, dedikasi, loyalitas, serta kecintaan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Untuk mencapai tujuan perusahaan, motivasi dan kompensasi perlu diberikan agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

PT. XYZ adalah perusahaan manajemen perjalanan terkemuka yang mengintegrasikan teknologi modern untuk memberikan pengalaman perjalanan yang tak terlupakan bagi pelanggan. Didirikan dengan visi menjadi pilihan utama di industri perjalanan bisnis maupun rekreasi, PT. XYZ berkomitmen untuk menyediakan layanan berkualitas tinggi yang mengutamakan kenyamanan dan kepuasan pelanggan. Lingkungan kerja mencakup seluruh fasilitas, kondisi, metode kerja, dan pengaturan baik untuk individu maupun kelompok dalam melakukan pekerjaan mereka. Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja seperti kebisingan, ketersediaan alat dan bahan, ukuran dan tata letak fisik ruang kerja, serta hubungan antar rekan kerja. Semua elemen ini secara signifikan memengaruhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan (Gultom, 2021). Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Kondisi lingkungan kerja fisik mempengaruhi fungsi karyawan hal tersebut dapat menentukan kesejahteraan organisasi. Lingkungan kerja fisik meliputi tata letak kantor, suhu, kenyamanan zona serta pengaturan kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Sinambela, 2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan total imbalan dalam bentuk finansial maupun non- finansial, baik langsung maupun tidak langsung, yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi kerja yang telah diberikan (Mulyeni, 2023). Besaran kompensasi yang diterima oleh karyawan dipengaruhi oleh berbagai determinan, di antaranya tingkat jabatan, lama masa kerja, jenjang pendidikan, serta sejumlah faktor lain yang turut berkontribusi dalam penetapan nilai kompensasi (Nuruzzaman, 2021).

Pemberian kompensasi terkadang dinilai tidak adil jika dibandingkan dengan kinerja para karyawannya. Perusahaan perlu memperhatikan beberapa aspek evaluasi kinerja karyawan dibandingkan melihat standar tren perusahaan lainnya. Apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka muncul konflik di dalamnya seperti hasil kerja yang asal-asalan, menurunnya kesejahteraan karyawan, aksi mogok kerja, turnover intention, hingga demonstrasi yang berujung dengan tindakan hukum (Iswandi dan Sujoko, 2019).

Contoh kasus dilaporkan oleh Asosiasi Travel Agent Indonesia (Astindo) perusahaan terjadinya anomaly di mana penjualan agen perjalanan untuk rute internasional mengalami penurunan (minus) selama empat bulan berturut-turut pada awal tahun 2025. Ketidakpastian ekonomi ini berdampak langsung pada manajemen sumber daya manusia di Perusahaan tour and travel (Pratiwi, 2025). Lalu, dengan kondisi pasar yang fluktuatif memaksa banyak Perusahaan melakukan efisiensi ketat. Di Bali, tercatat lebih dari 800 pekerja di sektor jasa pariwisata terkena pemutusan hubungan kerja (PHK) sepanjang tahun 2025 (Balipost, 2025). Padahal kesejahteraan karyawan merupakan hal terpenting mengingat isu pengangguran dan angka kemiskinan di Indonesia masih dinilai cukup

tinggi di wilayah Asia Tenggara (Nasution et al., 2021). Kompensasi yang tak sebanding dengan kinerja juga akan menekan kondisi kesehatan mereka secara fisik, psikologis, hingga menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang mencerminkan sejauh mana seorang individu merasakan dukungan atau ketidakpuasan terhadap aspek pekerjaannya maupun kondisi pribadi yang terkait. Secara umum, kepuasan kerja merepresentasikan sikap individu terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, termasuk dalam hal relasi sosial seperti interaksi dengan rekan kerja maupun atasan (Nurhandayani, 2022). Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan akan maksimal. Sedangkan karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah dapat menghasilkan kinerja yang buruk bagi organisasi. Dalam rangka meningkatkan tingkat kepuasan kerja guna mendorong kinerja karyawan yang optimal, organisasi perlu menyediakan peluang pengembangan bagi para pegawainya. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui penerapan skema kompensasi yang kompetitif, pelibatan aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan strategis, serta penguatan komitmen terhadap nilai dan tujuan organisasi (Augustine, 2022).

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai dorongan untuk melaksanakan pekerjaan yang disertai dengan penguasaan keterampilan serta pemahaman yang memadai mengenai apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya secara efektif (Suryawan, 2022). Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang pekerjaannya, yang tercermin melalui hasil kerja yang dihasilkan, baik dari segi jumlah maupun mutu, dan dinilai berdasarkan standar yang telah ditentukan untuk pekerjaan tersebut (Widodo, 2022).

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa Kompensasi dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putra, R. B., Pradhanawati, A., & Listyorini, S. (2023) menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV Jawa Grafika Group Semarang, penelitian tersebut terbantah oleh penelitian yang dilakukan Saputra (2022) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank BJB cabang BSD. Penelitian Kusmiyatun, S. D., & Sonny, S. (2021) mengatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Resindo. Penelitian yang dilakukan oleh Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021) mengatakan terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan kinerja karyawan divisi sumber daya manusia pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Penelitian yang dilakukan oleh Basri, S. K., & Rauf, R. (2021) mengatakan semangat kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung dan simultan.

KAJIAN LITERATUR

Kompensasi

Kompensasi adalah aspek yang sangat rumit, tetapi krusial, baik bagi karyawan maupun organisasi. Bagi karyawan, besaran kompensasi mencerminkan nilai dan penghargaan terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, tingkat kompensasi yang diberikan dapat memengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan (Alfiansyah, 2021). Kompensasi yang diberikan oleh organisasi mencerminkan bentuk apresiasi terhadap kualitas kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang tepat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mendorong pencapaian tujuan strategis perusahaan secara lebih efektif (Thalibana, 2022).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup semua aspek yang ada di sekitar karyawan dan berperan dalam memengaruhi mereka saat menjalankan tanggung jawab serta menyelesaikan tugas yang telah ditentukan (Soekotjo, 2024). Lingkungan kerja mencakup seluruh peralatan, bahan, dan kondisi fisik serta sosial yang dihadapi individu dalam melaksanakan tugasnya, termasuk metode dan sistem kerja yang diterapkan, baik secara individual maupun tim (Estiana, 2023).

Kepuasan Kerja

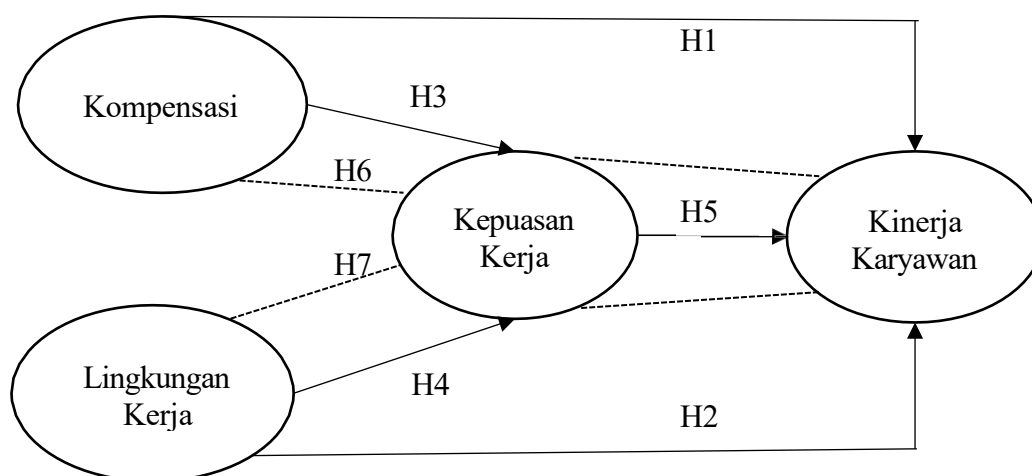
Kepuasan kerja merefleksikan respons afektif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan

yang dialami, yang mencakup pengalaman emosional positif maupun negatif. Konsep ini dapat diartikan sebagai tingkat kebahagiaan individu dalam menjalankan tugasnya di lingkungan kerja, dan menjadi indikator penting dalam menilai kesejahteraan psikologis serta efektivitas kerja seorang karyawan (Augustine, 2022). Secara umum, kepuasan ini terbentuk dari sikap individu terhadap pekerjaannya, termasuk interaksi sosial dengan rekan sejawat maupun atasan (Nurhandayani, 2022). Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai kondisi psikologis yang muncul dari penilaian subjektif karyawan terhadap karakteristik pekerjaan yang dianggap bernilai dan bermakna (Basri, 2021).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai dorongan untuk melaksanakan pekerjaan yang disertai dengan penguasaan keterampilan serta pemahaman yang memadai mengenai apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya secara efektif (Suryawan, 2022). Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan memiliki peran krusial terhadap keberlangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang sistematis untuk memastikan stabilitas dan konsistensi kinerja tersebut dalam jangka panjang (Arifin, 2023). Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang pekerjaannya, yang tercermin melalui hasil kerja yang dihasilkan, baik dari segi jumlah maupun mutu, dan dinilai berdasarkan standar yang telah ditentukan untuk pekerjaan tersebut (Widodo, 2022).

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Replikasi dari penelitian Putra (2023)

- H1: Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan
- H2: Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
- H3: Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja
- H4: Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
- H5: Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
- H6: Terdapat pengaruh positif kompensasi yang dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
- H7: Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja yang dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan desain penelitian cross sectional, dimana pengumpulan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ yang berjumlah 32 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan

menggunakan skala Likert enam poin yang berkisar dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 6 (Sangat Setuju). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Tabel 1.
Profil Responden

Karakteristik	Golongan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	10	31,3%
	Laki-Laki	22	68,8%
Status	Sudah Menikah	14	43.7%
	Belum Menikah	18	56.3%
Pendidikan Akhir	SMA	5	15.6%
	S1	25	78.1%
	S2	2	6.3%
	S3	0	0%
	1-2 Tahun	7	21.9%
Lama Bekerja	2-3 Tahun	0	0%
	>3 Tahun	25	78.1%

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Metode PLS-SEM digunakan karena mampu menganalisis hubungan antar variabel dalam model penelitian secara simultan serta berfokus pada penjelasan varians pada variabel dependen. Selain itu, PLS-SEM dinilai efisien untuk digunakan pada penelitian dengan jumlah sampel yang relatif kecil dan model penelitian yang kompleks (Hair et al., 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan setelah peneliti melakukan penyebaran kuesioner dan memperoleh data dari 32 responden karyawan PT. XYZ. Pengujian dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh indikator pada masing-masing variabel dalam instrumen penelitian dinyatakan memenuhi kriteria yang ditetapkan sehingga dinyatakan valid dan reliabel, serta dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian dan dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Berdasarkan hasil evaluasi outer model, seluruh indikator pada masing-masing konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel. Validitas konvergen terpenuhi karena seluruh nilai outer loading berada di atas 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) pada setiap konstruk melebihi 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan variabel laten secara memadai. Selanjutnya, uji validitas diskriminan juga terpenuhi berdasarkan nilai cross loading dan kriteria Fornell–Larcker, dimana setiap konstruk memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Selain itu, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha pada seluruh konstruk berada di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan untuk analisis pada tahap berikutnya (Hair et al., 2022).

Tabel 2.
Construct Validity

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Kesimpulan
Kompensasi	K2	0.836	Valid
	K3	0.948	Valid
	K4	0.857	Valid
	KeK1	0.847	Valid
Kepuasan Kerja	KeK2	0.748	Valid
	KeK3	0.786	Valid
	KeK4	0.745	Valid
	KeK5	0.875	Valid
	KeK6	0.877	Valid
	KeK7	0.852	Valid
	KK1	0.843	Valid
Kinerja Karyawan	KK2	0.808	Valid
	KK3	0.863	Valid
	LK1	0.868	Valid
Lingkungan Kerja	LK2	0.717	Valid
	LK3	0.916	Valid

Tabel 3.
Convergent Validity

Variabel	AVE	Kriteria
Kepuasan Kerja	0.663	Valid
Kinerja Karyawan	0.702	Valid
Kompensasi	0.778	Valid
Lingkungan Kerja	0.703	Valid

Tabel 4.
Construct Validity

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kriteria
Kompensasi	0.856	0.869	<i>Reliable</i>
Lingkungan Kerja	0.782	0.803	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0.910	0.912	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0.789	0.799	<i>Reliable</i>

Tabel 5.
R-Square

Konstruk	R-Square	Adjusted R-Square	Kriteria
Kepuasan Kerja	0.749	0.732	Kuat
Kinerja Karyawan	0.713	0.682	Kuat

Evaluasi Model Struktural

Variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai R^2 sebesar 0,682, yang berarti sebesar 68,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian ini, sedangkan 31,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,732, yang menunjukkan bahwa 73,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan 26,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Tabel 6.
Uji Hipotesis

Konstruk	Original Sample	T-Statistics (O/STDEV)	P-Values	Kesimpulan
Kompensasi $\square$ Kinerja Karyawan	0.221	0.980	0.327	H1 Tidak didukung data
Lingkungan Kerja $\square$ Kinerja Karyawan	-0.075	0.476	0.634	H2 Tidak didukung data
Kompensasi $\square$ Kepuasan Kerja	0.593	5.260	0.000	H3 Didukung data
Lingkungan Kerja $\square$ Kepuasan Kerja	0.403	4.070	0.000	H4 Didukung data
Kepuasan Kerja $\square$ Kinerja Karyawan	0.708	2.850	0.004	H5 Didukung data
Kompensasi $\square$ Kepuasan Kerja $\square$ Kinerja Karyawan	0.420	2.591	0.010	H6 Didukung data
Lingkungan Kerja $\square$ Kepuasan Kerja $\square$ Kinerja Karyawan	0.285	2.060	0.039	H7 Didukung data

Uji Hipotesa

Berdasarkan tabel di atas Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar $0,327 > 0,05$. Nilai path coefficient sebesar 0,221 menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H1 dalam penelitian ini tidak didukung oleh data, yang berarti kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,221, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, meskipun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

Untuk hipotesis selanjutnya, ditunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar $0,634 > 0,05$. Nilai path coefficient sebesar -0,075 menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan yang diperoleh adalah bahwa hipotesis H2 dalam penelitian ini tidak didukung oleh data, yang berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai negatif berdasarkan nilai original sample sebesar -0,075, yang menunjukkan bahwa perubahan pada lingkungan kerja tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai path coefficient sebesar 0,593 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H3 didukung oleh data, yang berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,593, yang menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Untuk hipotesis keempat, nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai path coefficient sebesar 0,403 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H4 didukung oleh data, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,403, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar $0,004 < 0,05$. Nilai path coefficient

sebesar 0,708 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H5 didukung oleh data, yang berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,708, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Selanjutnya pada hipotesis keenam, nilai P-Values sebesar $0,010 < 0,05$. Nilai path coefficient sebesar 0,420 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H6 didukung oleh data, yang berarti kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,420, yang menunjukkan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hipotesis terakhir atau ketujuh menunjukkan bahwa nilai P-Values sebesar $0,039 < 0,05$. Nilai path coefficient sebesar 0,285 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis H7 didukung oleh data, yang berarti kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Arah hubungan antar variabel menunjukkan nilai positif berdasarkan nilai original sample sebesar 0,285, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, kompensasi dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga kedua variabel tersebut memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Secara implikatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu lebih memfokuskan pengelolaan sumber daya manusia pada upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan efektivitas sistem kompensasi, khususnya pada aspek bonus dan tunjangan, agar karyawan merasa lebih dihargai atas kontribusi yang diberikan. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan evaluasi dan pemeliharaan lingkungan kerja secara berkala agar tetap nyaman dan mampu mendukung aktivitas kerja karyawan. Peningkatan sistem apresiasi dan pengakuan terhadap kinerja juga penting untuk menjaga kepuasan kerja sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya data yang digunakan hanya berdasarkan persepsi responden melalui kuesioner sehingga sangat bergantung pada subjektivitas responden. Selain itu, variabel yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas pada kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau budaya organisasi, serta memperluas objek dan jumlah responden penelitian agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiansyah, M. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Arifin, A. M. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja

- Karyawan. Global: Jurnal Lentera Bitep.
- Augustine, A. K. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Juremi: Jurnal Riset Ekonomi.
- Basri, S. K. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. YUME: Journal of Management.
- Estiana, R. K. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Lentera Bisnis.
- Gultom, H. N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan.
- Herawati, N. R. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan divisi sumber day manusia pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora.
- Kusmiyatun, S. D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Resindo, Jakarta Selatan. Jurnal Renaissance.
- Mulyeni, S. &. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Indonesian Journal of Economic and Business
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil).
- Nuruzzaman, A. B. (2021). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Jurnal Syntax Transformation.
- Pratiwi, A. (2025, Desember 25). Asosiasi Travel Ungkap Anomali Kinerja Penjualan di Awal 2025. Retrieved from Tempo.co: <https://www.tempo.co/ekonomi/asosiasi-travel-ungkap-anomali-kinerja-penjualan-di-awal-2025-2095323>
- Putra, R. B. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening CV Jawa Grafika Group Semarang (Studi pada CV Jawa Grafika Group Semarang). Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis.
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2022). Kontribusi kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam. Ensiklopedia Social Review, 2(1), 20-28.
- Sinambela, E. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan.
- Soekotjo, S. &. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. Jurnal Locus: Penelitian dan Pengabdian.
- Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal.
- Syahfitri, S., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 6(3), 16-23.
- Thalibana, Y. B. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen.
- Widodo, D. S. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). Jurnal Ilmu Multidisplin.
- Widodo, T., & Zaenuri, A. (2025). Dampak Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan: Perspektif Teori dan Praktik. Bookchapter Manajemen SDM, 1, 667-695.

