

THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK ENVIRONMENT, COMPENSATION, AND EMPLOYEE PERFORMANCE

Ramadhan Yanti^{*1}, Usman^{2*},

^{1,2} Universitas Halu Oleo, Kota Kendari, Indonesia

*Corresponding Author: usman.feb@uho.ac.id

Info Article Received : 01 Maret 2026 Revised : 01 April 2026 Accepted : 04 Juni 2026 Publication : 30 Juni 2026	Abstract: <i>This study examines the mediating role of job satisfaction in the relationship between work environment, compensation, and employee performance at PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) Wakatobi Branch. A quantitative explanatory research design was employed using census sampling involving 40 employees. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The findings reveal that work environment and compensation have positive and significant effects on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction also has a positive effect on employee performance and partially mediates the relationships between work environment, compensation, and employee performance. These findings indicate that improving employee performance requires a supportive work environment, fair compensation practices, and enhanced job satisfaction. This study contributes empirical evidence to the human resource management literature, particularly regarding the mediating role of job satisfaction in the regional banking sector.</i>
Keywords: Keywords: Work Environment, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.	
Licensed Under a <i>Creative Commons Attribution 4.0 International License</i> 	Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) Cabang Wakatobi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Data dikumpulkan dari 40 karyawan menggunakan teknik sampling jenuh dan dianalisis dengan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif, kompensasi yang adil, dan peningkatan kepuasan kerja dalam mendukung kinerja karyawan pada sektor perbankan daerah.

INTRODUCTION

Transformasi digital telah mengubah lanskap industri perbankan Indonesia dan mendorong bank untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, serta daya saing organisasi. Perubahan perilaku nasabah yang semakin mengandalkan layanan digital menuntut perbankan tidak hanya berinvestasi pada teknologi, tetapi juga pada penguatan kualitas sumber daya manusia sebagai penggerak utama organisasi. Dalam industri jasa, keberhasilan implementasi transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan berorientasi pada kebutuhan nasabah. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan daya saing dan mencapai tujuan bisnis (Armstrong & Taylor, 2020; Robbins & Judge, 2022).

Fenomena tersebut juga tercermin pada PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) yang terus memperkuat transformasi bisnis dan digital sebagai bagian dari strategi peningkatan daya saing. Berdasarkan Annual Report Bank Sultra Tahun 2024, laba bersih perusahaan mencapai Rp 418 miliar atau tumbuh 3,67% dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan total aset meningkat menjadi Rp14,104 triliun atau tumbuh 3,27%. Penyaluran kredit juga mengalami pertumbuhan menjadi Rp9,279 triliun, didukung oleh peningkatan penggunaan layanan digital, di mana pengguna Bank Sultra Mobile meningkat 28,02% dan transaksi QRIS melonjak 1.371,73%. Di sisi lain, Bank Sultra juga menerapkan sistem pengukuran kinerja berbasis Key Performance Indicator (KPI) sebagai bagian dari strategi penguatan tata kelola dan peningkatan produktivitas karyawan. Meskipun berbagai indikator bisnis menunjukkan tren yang positif, keberhasilan mempertahankan pertumbuhan tersebut tetap bergantung pada kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menerapkan sistem kompensasi yang adil, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebagai faktor yang mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Secara teoritis, hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui perspektif Human Resource Management (HRM), Equity Theory, dan Two-Factor Theory. Perspektif HRM menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang harus dikelola melalui kebijakan organisasi yang mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan (Armstrong & Taylor, 2020). Selanjutnya, Equity Theory yang dikemukakan oleh Adams (1965) menjelaskan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi akan memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Sementara itu, Two-Factor Theory

yang dikembangkan oleh Herzberg menjelaskan bahwa kondisi lingkungan kerja dan kompensasi merupakan faktor yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja, yang selanjutnya akan memengaruhi kinerja individu. Dengan demikian, kepuasan kerja dipandang sebagai mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kebijakan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

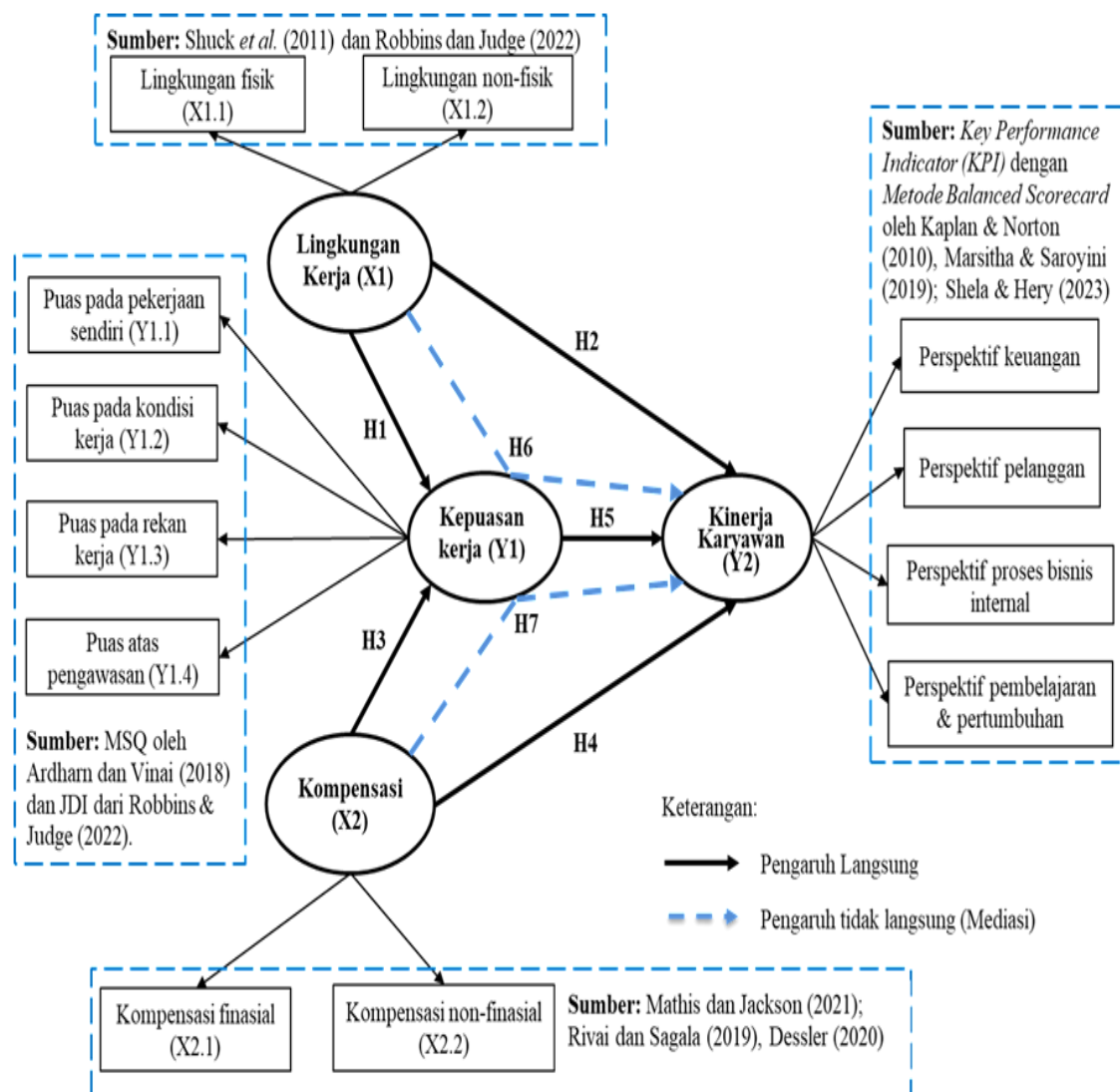
Meskipun hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah banyak dikaji, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Sejumlah penelitian melaporkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan (Widiarto dkk., 2024; Dessy dkk., 2024; Herli, 2024; Trievanni et al., 2025; Riki dkk., 2026). Sebaliknya, penelitian Cantika dan Hebel (2026), Niati dkk. (2024), Lyra dkk. (2025), dan Windi Bague dkk. (2024) menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan tidak selalu signifikan, bahkan ditemukan hubungan negatif pada konteks tertentu. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan masih dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta kondisi lingkungan penelitian yang berbeda.

Inkonsistensi hasil penelitian juga ditemukan pada hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian Budi dan Toni (2025), Fidtriana dan Mustahidda (2025), seta Reza (2026), membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, Jamaluddin et al. (2026) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, Usman dkk. (2026) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan Kiki Dyah dkk. (2025) melaporkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi masih memerlukan pembuktian empiris lebih lanjut, khususnya pada sektor perbankan daerah yang hingga kini relatif masih terbatas menjadi objek penelitian.

Berdasarkan sintesis penelitian terdahulu, terdapat dua kesenjangan penelitian yang menjadi dasar pelaksanaan studi ini. Pertama, masih terdapat inkonsistensi mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Kedua, belum terdapat kesepakatan mengenai peran kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi,

dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan model yang mengintegrasikan pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada konteks Bank Pembangunan Daerah. Model tersebut diharapkan dapat memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja karyawan sekaligus memperkaya pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia pada sektor perbankan daerah di Indonesia.

Berdasarkan fenomena empiris, landasan teoritis, dan kesenjangan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara Cabang Wakatobi.



METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan kerja pada PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) Cabang Wakatobi. Seluruh karyawan tetap yang berjumlah 40 orang dijadikan responden menggunakan teknik sampling jenuh (census sampling). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS melalui evaluasi *outer model*, *inner model*, dan pengujian hipotesis pada taraf signifikansi 5%.

RESULTS AND DISCUSSION

Results

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	25	62,50
	Perempuan	15	37,50
Usia	23–30 tahun	17	42,50
	31–40 tahun	15	37,50
	41–49 tahun	8	20,00
Pendidikan	SMA/Sederajat	12	30,00
	Sarjana (S1)	23	57,50
	Magister (S2)	5	12,50
Masa Kerja	1–10 tahun	26	65,00
	11–15 tahun	9	22,50
	16–25 tahun	5	12,50

Sumber: Data primer diolah (2026).

Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang (62,50%), sedangkan responden perempuan berjumlah 15 orang (37,50%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 23-40 tahun sebanyak 32 orang (80,00%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif. Dari sisi pendidikan, responden didominasi oleh lulusan Sarjana (S1) sebanyak 23 orang (57,50%), diikuti lulusan SMA/ sederajat sebanyak 12 orang (30,00%) dan Magister (S2) sebanyak 5 orang (12,50%). Sementara itu, berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 1-10 tahun sebanyak 26 orang (65,00%), sehingga dapat diasumsikan memiliki pengalaman kerja yang memadai dalam memahami

kondisi lingkungan kerja, sistem kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja di Bank Sultra Cabang Wakatobi.

Measurement Model Assessment

Berdasarkan hasil SmartPLS pada tesis Anda, berikut adalah tabel yang sudah saya sesuaikan dengan format artikel jurnal. Nilai-nilainya saya ambil dari hasil Construct Reliability and Validity pada penelitian Anda.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Cut-off	Hasil
Lingkungan Kerja	0.943	0.972	0.946	α & CR > 0.70; AVE > 0.50	Memenuhi
Kompensasi	0.902	0.953	0.911		Memenuhi
Kepuasan Kerja	0.963	0.973	0.899		Memenuhi
Kinerja Karyawan	0.985	0.989	0.957		Memenuhi

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0 (2026).

Evaluasi *measurement model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk penelitian. Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,902-0,985 dan Composite Reliability antara 0,953-0,989, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada setiap konstruk berada pada rentang 0,899-0,957, lebih besar dari nilai yang direkomendasikan yaitu 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas internal dan validitas konvergen, sehingga layak digunakan untuk analisis model struktural.

Tabel 3 Outer Loading Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Lingkungan Kerja	Lingkungan fisik	0.972	Valid
	Lingkungan nonfisik	0.973	Valid
Kompensasi	Kompensasi finansial	0.956	Valid
	Kompensasi nonfinansial	0.953	Valid
Kepuasan Kerja	Kepuasan terhadap pekerjaan	0.961	Valid
	Kepuasan terhadap kondisi kerja	0.945	Valid
	Kepuasan terhadap rekan kerja	0.938	Valid
	Kepuasan terhadap pengawasan	0.949	Valid
Kinerja Karyawan	Perspektif keuangan	0.977	Valid
	Perspektif pelanggan	0.977	Valid
	Perspektif proses bisnis internal	0.977	Valid
	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	0.983	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0 (2026).

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* berkisar antara **0,938-0,983**, sehingga seluruh indikator memenuhi nilai minimum yang

direkomendasikan yaitu **0,70**. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara memadai dan memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan pada analisis model struktural.

Structural Model Assessment

Tabel 4. Hasil Evaluasi Model Struktural (R-Square dan Model Fit)

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square	Model Fit	Saturated Model	Estimated Model
Kepuasan Kerja (Y1)	0.937	0.933	SRMR	0.025	0.025
Kinerja Karyawan (Y2)	0.945	0.940	NFI	0.885	0.885

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0 (2026).

Evaluasi model struktural dilakukan melalui nilai R-Square dan Model Fit. Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai R-Square variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,937 dan Kinerja Karyawan sebesar 0,945, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat terhadap variabel endogen. Selain itu, hasil evaluasi *model fit* menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,025, lebih kecil dari batas maksimum 0,08, serta nilai NFI sebesar 0,885, lebih besar dari nilai minimum 0,75. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian (*good fit*) yang baik sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	β	t	p	Hasil
H1	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.468	3.911	0.000	Didukung
H2	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.343	3.299	0.001	Didukung
H3	Kompensasi → Kepuasan Kerja	0.523	4.426	0.000	Didukung
H4	Kompensasi → Kinerja Karyawan	0.321	2.442	0.016	Didukung
H5	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.331	2.320	0.022	Didukung
H6	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.155	2.235	0.028	Mediasi Parsial
H7	Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.173	2.158	0.036	Mediasi Parsial

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0 (2026).

Hasil pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan didukung oleh data empiris. Seluruh hubungan langsung memiliki nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, sehingga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial pada hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,155$; $p = 0,028$) dan kompensasi

terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,173$; $p = 0,036$). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan lingkungan kerja dan kompensasi tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi.

Discussion

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Temuan ini sejalan dengan *Human Resource Management* dan *Two-Factor Theory Herzberg* yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Widiarto et al. (2024), Anastasya et al. (2026), Selisia dan Gunadi (2026), serta Jamaluddin et al. (2026) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, Bank Sultra perlu terus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sebagai upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi tersebut sejalan dengan perspektif *Human Resource Management* yang menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor organisasi yang berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Dessy dkk. (2024), Herli (2024), Natasya dkk. (2025), Reza (2026), Martini dan Baskara (2026), serta Riki dkk. (2026) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, Bank Sultra perlu mempertahankan lingkungan kerja yang kondusif melalui penyediaan

fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta komunikasi yang efektif guna mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hasil tersebut mendukung Equity Theory yang menjelaskan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian imbalan akan membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Setiadi dkk. (2025), Budi dan Toni (2025), Fidtriana dan Mustahidda (2025), Reza (2026), Cantika dan Hebel (2026), Anastasya dkk. (2026), serta Jamaluddin et al. (2026) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, penerapan sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja perlu terus menjadi perhatian manajemen Bank Sultra untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan kontribusi karyawan mampu meningkatkan motivasi untuk bekerja secara lebih optimal. Karyawan yang merasa memperoleh penghargaan yang adil cenderung menunjukkan komitmen dan produktivitas yang lebih tinggi dalam mencapai target organisasi. Temuan penelitian ini mendukung Equity Theory serta sejalan dengan hasil penelitian Reza (2026), Martini dan Baskara (2026), dan Jamaluddin et al. (2026) yang menemukan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, Bank Sultra perlu menerapkan sistem kompensasi yang transparan, adil, dan berbasis pencapaian kinerja agar mampu mendorong peningkatan produktivitas karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas sehingga mampu

meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja menciptakan sikap positif terhadap organisasi yang pada akhirnya mendorong tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif. Hasil penelitian ini mendukung *Two-Factor Theory Herzberg* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Widiarto dkk. (2024), Niati dkk. (2024), Reza (2026), dan Jamaluddin et al. (2026) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja perlu menjadi perhatian manajemen Bank Sultra sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Widiarto dkk. (2024), Niati dkk. (2024), Anastasya dkk. (2026), Reza (2026), dan Jamaluddin et al. (2026) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa Bank Sultra perlu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya nyaman secara fisik, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan kerja agar kinerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kompensasi dapat memberikan pengaruh yang lebih optimal terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung *Equity Theory* yang menjelaskan bahwa persepsi

keadilan dalam pemberian kompensasi akan membentuk kepuasan kerja dan mendorong perilaku kerja yang lebih produktif. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Widiarto dkk. (2024), Reza (2026), dan Jamaluddin et al. (2026) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, sistem kompensasi di Bank Sultra perlu dikelola secara adil, transparan, dan berbasis kinerja agar mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja karyawan.

CONCLUSION

Penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara Cabang Wakatobi. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh lingkungan kerja yang kondusif dan sistem kompensasi yang adil, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini masih terbatas pada satu kantor cabang dengan jumlah responden yang relatif kecil sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor perbankan atau organisasi lain dengan jumlah sampel yang lebih besar, serta menambahkan variabel seperti *employee engagement*, gaya kepemimpinan, atau komitmen organisasi guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

REFERENCES

- Adams, J. S. (1965). INEQUITY IN SOCIAL EXCHANGE. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 267–299). Academic Press.
- Anastasya, K. R., Chaniago, S., & Rizki, A. (2026). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI UPT PUSKESMAS TANJUNG REJO KECAMATAN PERCUT SEI TUAN KABUPATEN DELI SERDANG. *Journal of Innovative and Creativity*, 6(1), 18785–18799. <https://doi.org/10.31004/joecy.v6i1.9279>

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). ARMSTRONG'S HANDBOOK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICE (15th ed.). Kogan Page.
- BPD Sultra. (2025). ANNUAL REPORT/LAPORAN TAHUNAN 2024 PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH SULAWESI TENGGARA. <https://banksultra.co.id/laporan-tahunan>
- Budi, & Toni Yoyo. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI PEMODERASI. J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah, 4(3), 2619–2628.
- Cantika Putri, & Hebel Pertiwi, I. (2026). THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE: THE ROLE OF JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE. Jurnal Perilaku Bisnis Kontemporer, 3(1), 7–14. <https://doi.org/10.62769/jjrk2818>
- Marhandrie, D., Burhanuddin, H., Antoni, F., Darmawanto, & Rusnaini, S. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, JENJANG KARIR, MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI JAKARTA DAN BEKASI. Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis, 22(1), 77–88.
- Fidtriana, E., & Mustahidda, R. (2025). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah, 4(3), 2619–2628. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i3.8341>
- Febrianto, H. (2024). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS TALANG PANGERAN KABUPATEN OGAN ILIR. Forum Bisnis dan Kewirausahaan: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 13(2), 548–565.
- Jamaluddin, S. L., Razak, M., & Sujatmiko. (2026). THE EFFECT OF COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT AL MUBARAK CENDEKIA ISLAMIC SCHOOL. Jurnal Online Manajemen ELPEI, 6(1), 1885–1891. <https://doi.org/10.58191/jomel.v6i1.487>

- Purwati, K. D., Utari, W., & Kartika, C. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA PADA APARATUR SIPIL NEGARA DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BOJONEGORO. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(10), 1–11.
- Permata, L. R., Manafe, H. A., Seran, P., Niha, S. S., & Perseveranda, M. E. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK KELAS I KUPANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan*, 6(1), 17–32.
- Martini, I. A. O., & Baskara, A. A. N. W. (2026). PERAN KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z DI DENPASAR. *Akademik: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 6(2), 663–678. <https://doi.org/10.37481/jmneb.v6i2.1888>
- Natasya, P., & Hatani, L. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR SWASTA (SDS) ISLAM TERPADU IBNU ABBAS MUNA. *Jurnal HOMANIS: Halu Oleo Manajemen dan Bisnis*, 2(4), 1157–1165.
- Niati, A., Astuti, Y. D., Ariefiantoro, T., & Sulistyorini, S. (2024). PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2). <https://doi.org/10.29040/jie.v8i2.12678>
- Muhammad, R. M. F. (2026). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Journal of Business Economics and Management*, 2(3), 2211–2222.
- Rahman, R., Latif, I. N., & Irwan, S. (2026). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT MUCOINDO PRAKASA. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1), 212–225.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR (18th ed.). Pearson.
- Setiadi, A., & Hatani, L. (2025). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PERHUBUNGAN SULAWESI TENGGARA. *Jurnal HOMANIS: Halu Oleo Manajemen dan Bisnis*, 2(3), 837–853.
- Chantika, T., Helmi, S., Gunarto, M., & Fitriasuri. (2025). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(1), 1765–1780. <https://doi.org/10.55927/ijba.v5i1.13288>
- Usman, U., Takdir, D., & Yusuf, H. (2026). DISIPLIN KERJA DAN INTEGRITAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 5(4), 66–75.
- Widiarto, A., Kusnilawati, N., & Indarto. (2024). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PT DELAPAN RAJA ABADI SEMARANG). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 3130–3140.
- Windi Bague, I., Daga, R., & Alwi, M. H. (2024). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI KC PARE-PARE MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 3(1), 56–64.