

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama (KCU) Jember**

*The Influence of Work Environment and Compensation on Job Satisfaction Through Employee Work Discipline at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Main Branch (KCU) Jember*

**Akhmad Sugiyono, Suwignyo Widagdo, Agustin Hari Prastyowati**

<sup>3</sup>Program Studi Magister Manajemen Institut Teknologi Dan Sains Mandala Jember

e-mail: [sugik190384@gmail.com](mailto:sugik190384@gmail.com), [suwignyo@itsm.ac.id](mailto:suwignyo@itsm.ac.id), [agustin@itsm.ac.id](mailto:agustin@itsm.ac.id)

**ABSTRAK**

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi, khususnya pada sektor perbankan yang mengutamakan kualitas sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Populasi penelitian terdiri atas seluruh karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember yang berjumlah 66 orang, dengan teknik sampling jenuh (sensus) sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak WarpPLS 6.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja maupun kepuasan kerja, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja maupun kompensasi terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan lebih efektif dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja dan pemberian kompensasi yang memadai secara langsung dibandingkan melalui peningkatan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja; Kompensasi; Disiplin Kerja; Kepuasan Kerja.

**ABSTRACT**

*Job satisfaction plays a crucial role in improving employee productivity, service quality, and organizational performance, particularly in the banking sector where human resources are a key organizational asset. This study aims to examine the effects of the work environment and compensation on job satisfaction through work discipline as an intervening variable among employees of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Jember Main Branch Office. The study involved all 66 employees as respondents using a saturated sampling technique. A quantitative research approach was employed, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with WarpPLS 6.0 software. The results indicate that both the work environment and compensation have positive and significant effects on work discipline and job satisfaction. In addition, work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction. However, work discipline does not mediate the relationship between the work*

*environment and job satisfaction, nor between compensation and job satisfaction. These findings suggest that improving employees' job satisfaction is more effectively achieved through direct improvements in the work environment and compensation systems rather than through work discipline as an intervening variable.*

**Keywords:** *Work Environment; Compensation; Work Discipline; Job Satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Perbankan memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi nasional sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana masyarakat. Dalam menjalankan fungsinya, perbankan Indonesia berpedoman pada prinsip kehati-hatian guna menjaga stabilitas sistem keuangan dan mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, tujuan utama perbankan adalah menunjang pelaksanaan pembangunan nasional melalui peningkatan pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi, stabilitas nasional, dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan sektor perbankan tidak hanya ditentukan oleh kekuatan modal dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki (Otoritas Jasa Keuangan, 2020). Dalam konteks tersebut, SDM menjadi faktor penting karena berperan sebagai perancang, pelaksana, dan penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2018). Kemudian, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kebutuhan utama bagi perusahaan, khususnya sektor perbankan yang mengandalkan kualitas layanan kepada nasabah. Menurut Mangkunegara (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan dan pendayagunaan individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif.

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani (Siagian, 2015). Menurut Siagian (2015) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Selain kepuasan kerja, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi efektivitas organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku dalam perusahaan (Sutrisno, 2014). Jika peraturan perusahaan seringkali dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin yang buruk dan sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, memberi kesan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2014). Penelitian Supriyadi et al. (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh Simoes et al. (2017), yang menyatakan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, hasil berbeda ditemukan oleh Hersona dan Sidharta (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada konteks organisasi yang berbeda, khususnya sektor perbankan.

Penelitian Ramadanita dan Kasmirudin (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut didukung oleh Husni et al. (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, Prasetyo dan Nugraheni (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena faktor kepemimpinan dan budaya organisasi lebih dominan memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Perbedaan hasil tersebut

menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja masih memberikan temuan yang beragam sehingga perlu dikaji lebih lanjut.

Selain lingkungan kerja, kompensasi menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kepuasan dan disiplin kerja. Kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan, baik berupa uang maupun fasilitas lainnya (Hasibuan, 2018; Handoko, 2010). Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta semangat kerja karyawan. Penelitian Ramadanita dan Kasmirudin (2018) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan Sari dkk. (2015) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk terus berupaya meningkatkan kualitas layanan melalui transformasi digital dan penguatan kualitas SDM. Salah satunya Bank BNI kini bahkan sudah memiliki cabang digital. Targetnya adalah memberikan pengalaman yang luar biasa kepada nasabah sehingga menjadi semakin loyal kepada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember.

Fenomena yang terjadi pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember menunjukkan adanya beberapa permasalahan yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Perbedaan beban kerja pada level jabatan yang sama, ketimpangan kompensasi, serta adanya pelanggaran disiplin kerja yang tercermin dari fluktuasi tingkat absensi karyawan mengindikasikan bahwa masih terdapat kesenjangan antara kebijakan perusahaan dan persepsi karyawan terhadap kondisi kerja yang mereka rasakan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kepuasan kerja apabila tidak segera mendapatkan perhatian dari manajemen perusahaan (Sutrisno, 2014). Selain itu, berdasarkan kajian literatur terdahulu, sebagian besar penelitian hanya menguji pengaruh langsung lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang mengintegrasikan disiplin kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, khususnya pada sektor perbankan dan pada konteks PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Oleh karena itu, kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian peran disiplin kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan memiliki kualitas layanan yang baik serta ketersediaan responden yang memadai untuk mendukung penelitian. Kegiatan penelitian dilakukan dalam dua tahap, yaitu pra-penelitian pada Januari 2026 melalui wawancara dengan bagian Sumber Daya Manusia untuk mengidentifikasi fenomena yang terjadi di perusahaan, dan tahap penelitian utama pada Maret 2026 melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan.

Variabel Lingkungan Kerja diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017), meliputi penerangan, suhu udara, kebisingan, keamanan kerja, hubungan antarpegawai, dan hubungan dengan atasan. Variabel Kompensasi diukur menggunakan indikator dari Hasibuan (2018) yang meliputi gaji, insentif, tunjangan, fasilitas, dan penghargaan. Variabel Disiplin Kerja diukur menggunakan indikator dari Sutrisno (2014) yang meliputi kepatuhan terhadap waktu kerja, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, kepatuhan terhadap standar kerja, kewaspadaan, dan

etika kerja. Variabel Kepuasan Kerja diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Siagian (2015), yaitu kepuasan terhadap pekerjaan, atasan, rekan kerja, kesempatan promosi, dan kompensasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember yang berjumlah 66 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Variabel penelitian terdiri atas lingkungan kerja (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel independen, disiplin kerja (Z) sebagai variabel mediasi, serta kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen. Kemudian, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan studi pustaka. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi awal mengenai kondisi perusahaan, sedangkan kuesioner digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai sumber ilmiah seperti buku, jurnal, dan artikel yang relevan guna memperkuat landasan teoritis penelitian. Selain itu, analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model) melalui uji validitas dan reliabilitas, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menilai hubungan antarvariabel. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *t-statistic* ( $>1,96$ ) dan *p-value* ( $<0,05$ ). Selain itu, pengaruh mediasi disiplin kerja diuji menggunakan *Sobel Test* untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

## HASIL

Berdasarkan Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data sebagai berikut: Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, dan Jabatan. Data deskriptif responden sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	18–25	17	25,7
	26–35	25	37,8
	36–45	14	21,2
	>46	10	15,3
Jenis Kelamin	Laki-laki	40	60,6
	Perempuan	26	39,4
Pendidikan	SMA	6	9,1
	D3	40	60,6
	S1	16	24,2
	S2	4	6,1
Jabatan	Penunjang Bisnis	18	27,2
	Operasional	19	28,7

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
	Kas	11	16,9
	Penunjang Operasional	18	27,2

Sumber: *Data diolah peneliti (2026)*

Mayoritas responden berada pada usia produktif sehingga diperkirakan memiliki kemampuan adaptasi dan produktivitas kerja yang baik. Dominasi responden dengan masa kerja yang cukup lama menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman dalam memahami budaya organisasi dan prosedur operasional perusahaan. Kondisi tersebut mendukung kualitas data penelitian karena responden dinilai memiliki pemahaman yang memadai terhadap variabel yang diteliti.

**Tabel 2 Tabel Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Lingkungan Kerja (X1)	66	19,00	40,00	33,1364	3,92580
Kompensasi (X2)	66	21,00	39,00	31,8182	4,03793
Disiplin Kerja (Z)	66	25,00	40,00	32,8485	3,73442
Kepuasan Kerja (Y)	66	27,00	45,00	37,3485	4,08183
Valid N (listwise)	66				

Sumber: *Data diolah peneliti (2026)*

Pada Tabel 2 menunjukkan nilai N atau jumlah data yang akan diteliti sebanyak 66 karyawan. Lingkungan kerja (X1) memiliki nilai rata-rata (mean) 33,1364 yang artinya kontribusi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember terhadap lingkungan kerja sebanyak 33,1364 dengan nilai maksimum 40. Nilai minimum sebesar 19 sedangkan standar deviasi sebesar 3,92580. Nilai mean lebih besar daripada standar deviasi menunjukkan hasil yang baik karena penyimpangan data yang terjadi rendah.

Kompensasi (X2) memiliki nilai rata-rata (mean) 31,8182 yang artinya kontribusi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember terhadap kompensasi sebanyak 31,8182 dengan nilai maksimum 39. Nilai minimum sebesar 21 sedangkan standar deviasi sebesar 4,03793. Nilai mean lebih besar daripada standar deviasi menunjukkan hasil yang baik karena penyimpangan data yang terjadi rendah.

Disiplin kerja (Z) memiliki nilai rata-rata (mean) 32,8485 yang artinya kontribusi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember terhadap kepuasan kerja sebanyak 32,8485 dengan nilai maksimum 40. Nilai minimum sebesar 25 sedangkan standar deviasi sebesar 3,73442. Nilai mean lebih besar daripada standar deviasi menunjukkan hasil yang baik karena penyimpangan data yang terjadi rendah.

Kepuasan kerja (Y) memiliki nilai rata-rata (mean) 37,3485 yang artinya kontribusi karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember terhadap disiplin kerja sebanyak 37,3485 dengan nilai maksimum 45. Nilai minimum sebesar 27 sedangkan standar deviasi sebesar 4,08183. Nilai mean lebih besar daripada standar deviasi menunjukkan hasil yang baik karena penyimpangan data yang terjadi rendah.

**Analisis Hasil Penelitian**

1. Uji Validitas

Pengujian validitas ini menggunakan *costruct validity* yang terdiri dari:

a. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* bertujuan untuk menguji korelasi antara indikator dan konstruk. Pengujian ini menggunakan menggunakan dua indikator:

- 1) *Indicator Reliability* dari model pengukuran dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruknya (*loading factor*) dengan kriteria nilai *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari 0,7 agar dapat dikatakan valid.
- 2) *Convergent validity* dari model pengukuran dapat dilihat dari *Average Variance Extracted* (AVE) dengan kriteria nilai AVE lebih besar dari 0,5.

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model dengan kriteria nilai akar kuadrat AVE harus lebih besar dari korelasi antar konstruk.

Hasil perhitungan uji validitas dengan menggunakan *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* dapat disajikan sebagai berikut:

a. *Convergent validity* untuk konstruk variabel Lingkungan kerja

Dalam penelitian ini konstruk Lingkungan kerja terdiri dari 8 indikator. Hasil output WarpPLS 6.0, nilai *loading factor* dari indikator yang mempunyai nilai lebih dari 0,7 menunjukkan indikator yang memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah penjelasan tabel 4.10:

**Tabel 3 Convergent Validity Variabel Lingkungan kerja**

Indikator	<i>Normalized pattern loading</i>	Keterangan
X1.1	0.876	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.2	0.707	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.3	0.736	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.4	0.728	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.5	0.840	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.6	0.861	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.7	0.865	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X1.8	0.804	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

*Sumber data: Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan data pada tabel di atas, variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 8 indikator, seluruh indikator mempunyai nilai *normalized pattern loading factor* diatas 0,7 sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*.

b. *Convergent validity* untuk konstruk variabel Kompensasi

Dalam penelitian ini konstruk Kompensasi terdiri dari 7 indikator. Hasil output WarpPLS 6.0, nilai *loading factor* dari indikator yang mempunyai nilai lebih dari 0,7 menunjukkan indikator yang memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah penjelasan tabel 4.11:

**Tabel 4 Convergent Validity Variabel Kompensasi**

Indikator	<i>Normalized pattern loading</i>	Keterangan
X2.1	0.713	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

Indikator	Normalized pattern loading	Keterangan
X2.2	0.791	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X2.3	0.795	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X2.4	0.759	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X2.5	0.763	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X2.6	0.899	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
X2.7	0.992	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan data pada tabel di atas, variabel Kompensasi yang terdiri dari 7 indikator, seluruh indikator mempunyai nilai *normalized pattern loading factor* diatas 0,7 sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*.

c. *Convergent validity* untuk konstruk variabel Disiplin Kerja

Dalam penelitian ini konstruk disiplin kerja terdiri dari 8 indikator. Hasil output WarpPLS 6.0, nilai *loading factor* dari indikator yang mempunyai nilai lebih dari 0,7 menunjukkan indikator yang memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah penjelasan tabel 4.12:

**Tabel 5 Convergent Validity Variabel Disiplin Kerja**

Indikator	Normalized pattern loading	Keterangan
Z.1	0.753	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.2	0.919	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.3	0.758	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.4	0.752	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.5	0.978	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.6	0.814	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.7	0.796	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Z.8	0.752	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan data pada tabel di atas, variabel disiplin kerja yang terdiri dari 8 indikator, seluruh indikator mempunyai nilai *normalized pattern loading factor* diatas 0,7 sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*.

d. *Convergent validity* untuk konstruk variabel Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini konstruk kepuasan kerja terdiri dari 9 indikator. Hasil output WarpPLS 6.0, nilai *loading factor* dari indikator yang mempunyai nilai lebih dari 0,7 menunjukkan indikator yang memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah penjelasan tabel 4.13:

**Tabel 6 Convergent Validity Variabel Kepuasan Kerja**

Indikator	Normalized pattern loading	Keterangan
Y.1	0.830	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.2	0.818	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.3	0.809	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.4	0.806	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.5	0.866	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.6	0.831	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

Indikator	Normalized pattern loading	Keterangan
Y.7	0.814	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.8	0.828	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>
Y.9	0.850	Memenuhi <i>Convergent Validity</i>

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrumen dengan menggunakan software WarpPLS 6.0 ditunjukkan dengan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,70 dan *cronbach's alpha* > 0,60 (Solimun et al., 2018:117). Hasil pengujian dapat disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 7 Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Composite Reliability Coefficients</i> $\beta > 0,700$	<i>Cronbach's Alpha Coefficients</i> $\beta > 0,600$	Keterangan
X1 Lingkungan kerja	0.875	0.833	Reliabel
X2 Kompensasi	0.848	0.791	Reliabel
Z Disiplin Kerja	0.844	0.786	Reliabel
Y Kepuasan Kerja	0.852	0.801	Reliabel

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh seluruh nilai *Composite Reliability* menunjukkan angka lebih dari 0,70 dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan angka lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki *reliability* yang tinggi.

### Evaluasi Inner Model

Evaluasi pengujian inner model dilakukan setelah evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas. Evaluasi struktural (*inner model*) yang meliputi kecocokan model (*model fit*), *path coefficient*, dan  $R^2$ . Uji kecocokan model (*model fit*) dilakukan sebelum melakukan uji signifikansi analisis jalur (*path coefficient*). Uji kecocokan model (*model fit*) ini digunakan untuk mengetahui apakah suatu model memiliki kecocokan dengan data. Pada uji kecocokan model, terdapat 3 indeks pengujian, yaitu *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS), dan *Average Variances Factor* (AVIF). Adapun kriterianya adalah APC dan ARS diterima dengan syarat *p-value* lebih kecil dari 0,05 dan AVIF lebih kecil dari 5 atau idealnya lebih kecil dari 3,3. Berikut adalah hasil *Output Model Fit Indices* dari software WarpPLS 6.0:

**Tabel 8 Model Fit And Quality Indices**

Koefisien	Indeks	<i>p-value</i>	Syarat	Keterangan
<i>Average Path Coefficient</i> (APC)	0.371	$P < 0.001$	$p\text{-value} < 0,05$	Diterima
<i>Average R-Squared</i> (ARS)	0.708	$P < 0.001$	$p\text{-value} < 0,05$	Diterima

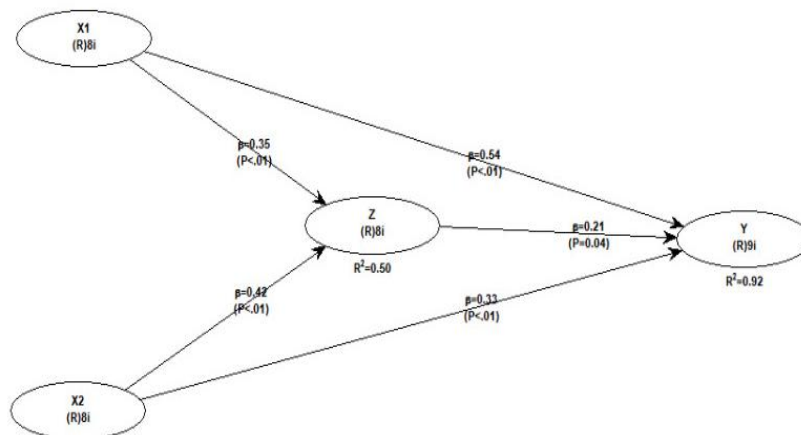
Koefisien	Indeks	<i>p-value</i>	Syarat	Keterangan
<i>Average Adjusted R-Squared (AARS)</i>	0.698	P<0.001	<i>p-value</i> < 0,05	Diterima
<i>Average block VIF (AVIF)</i>	1.939	-	<i>acceptable if</i> <= 5, <i>ideally</i> <= 3.3	Ideal
<i>Average Full collinearity VIF (AFVIF)</i>	2.665	-	<i>acceptable if</i> <= 5, <i>ideally</i> <= 3.3	Ideal
<i>R-Squared Contribution Ratio (RSCR)</i>	1.000	-	<i>acceptable if</i> >= 0.9, <i>ideally</i> = 1	Ideal

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan perhitungan *model fit and quality indices* menunjukkan bahwa nilai *Average path coefficient* (APC)=0.371, P<0.001; *Average R-squared* (ARS)=0.708, P<0.001; *Average adjusted R-squared* (AARS)=0.698, P<0.001; *Average block VIF* (AVIF)=1.939, *acceptable if* <= 5, *ideally* <= 3.3; sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dinilai layak dan dapat diterima secara statistik karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Nilai *R-squared contribution ratio* (RSCR)=1.000 menunjukkan nilai regresi yang ideal secara statistik.

### Uji Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara penelitian yang perlu pembuktian untuk menguji kebenarannya. Uji hipotesis dengan menggunakan *Partial Least Square* dengan software WarpPLS 6.0 bertujuan untuk mengevaluasi hubungan struktural dalam analisis jalur antar variabel laten yaitu variabel Lingkungan kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja. Pengujian hipotesis terhadap koefisien jalur antara variabel dengan membandingkan antara *p-value* dengan  $\alpha = 0,05$  (alpha 5%). Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila *p-value* < 0,05. Besarnya *p-value* diperoleh dari output pada WarpPLS 6.0. Pengujian hipotesis ini juga dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran dugaan penelitian yaitu tujuh hipotesis yang digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1 Model Pengujian *Partial Least Square Warp*PLS 6.0**

*Sumber: Data diolah peneliti (2026)*

Keterangan:

X1=Lingkungan kerja,

X2=Kompensasi,

Z=Disiplin Kerja,

Y= Kepuasan Kerja

Dari hasil model pengujian hipotesis penelitian menggunakan WarpPLS 6.0 seperti gambar diatas, kemudian dapat diketahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung hubungan antar variabelnya.

1. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hasil pengujian pengaruh langsung hubungan antar variabel menggunakan WarpPLS 6.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 9 *Direct Effect* atau Pengaruh Langsung Hubungan Antar Variabel**

Hipotesis	<i>Direct Effect</i>	<i>Path Coefficients</i>	<i>P-value</i>	Hasil
H1	X1 (Lingkungan kerja) → Z (Disiplin Kerja)	0,35	< 0,01	Positif Signifikan
H2	X2 (Kompensasi) → Z (Disiplin Kerja)	0,42	< 0,01	Positif Signifikan
H3	Z (Disiplin Kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,21	= 0,04	Positif Signifikan
H4	X1 (Lingkungan kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,54	< 0,01	Positif Signifikan
H5	X2 (Kompensasi) → Y (Kepuasan Kerja)	0,33	< 0,01	Positif Signifikan

*Sumber data: Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan pengujian pengaruh langsung dari Gambar 1 dan Tabel 9 diatas, dapat diketahui bahwa

:

- a. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Lingkungan kerja (X1) terhadap Disiplin Kerja (Z) adalah  $\beta = 0,35$  yakni bernilai positif. Hal ini berarti Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja. Nilai *p-values*  $< 0,01$  hasil ini signifikan karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh langsung antar variabel maka H1: Semakin Tinggi Lingkungan kerja Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Disiplin Kerja diterima.
- b. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Kompensasi (X2) terhadap Disiplin Kerja (Z) adalah  $\beta = 0,42$  yakni bernilai positif. Hal ini berarti Kompensasi berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja. Nilai *p-values*  $< 0,01$  hasil ini signifikan karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh langsung antar variabel maka H2: Semakin Tinggi Kompensasi Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Disiplin Kerja diterima.
- c. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Disiplin Kerja (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah  $\beta = 0,21$  yakni bernilai positif. Hal ini berarti Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *p-values*  $= 0,04$  hasil ini signifikan karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh langsung antar variabel maka H3: Semakin Tinggi Disiplin Kerja Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja diterima.
- d. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Lingkungan kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah  $\beta = 0,54$  yakni bernilai positif. Hal ini berarti Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *p-values*  $< 0,01$  hasil ini signifikan karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh langsung antar variabel maka H4: Semakin Tinggi Lingkungan kerja Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan diterima.
- e. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah  $\beta = 0,33$  yakni bernilai positif. Hal ini berarti Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *p-values*  $< 0,01$  hasil ini signifikan karena nilai *p-value* kurang dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh langsung antar variabel maka H5: Semakin Tinggi Kompensasi Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja diterima.
- f. Berdasarkan pada Gambar 1 dapat diketahui nilai R-Square ( $R^2$ ) variabel Disiplin Kerja (Z) adalah 0,50. Hal ini berarti bahwa variabel Lingkungan kerja (X1) dan variabel Kompensasi (X2) secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 50% dalam mempengaruhi Disiplin Kerja (Z).
- g. Berdasarkan pada Gambar 1 dapat diketahui nilai R-Square ( $R^2$ ) Kepuasan Kerja (Y) adalah 0,92. Hal ini berarti bahwa variabel Lingkungan kerja (X1), Kompensasi (X2) dan variabel Disiplin Kerja (Z) secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 92% dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y).

## 2. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berikut adalah perhitungan analisis jalur dengan software WarpPLS 6.0 yang menunjukkan hasil pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja dan pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja.

**Tabel 10 Indirect Effect atau Pengaruh Tidak Langsung Hubungan Antar Variabel**

Kriteria	Variabel	X1	X2
<i>Path Coefficients</i>	Y	0,073	0,087
<i>P-values</i>	Y	0,197	0,154

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan pengujian pengaruh tidak langsung dari Tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa:

- a. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) adalah 0,073 yakni bernilai positif. Hal ini berarti Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja. Nilai *p-values* 0,197 hasil ini tidak signifikan karena nilai *p-value* lebih dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh tidak langsung antar variabel maka H6: Semakin Tinggi Lingkungan Kerja Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui disiplin Kerja ditolak.
- b. Nilai Koefisien Jalur (*path coefficients*) dari Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) adalah 0,087 yakni bernilai positif. Hal ini berarti Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja. Nilai *p-values* 0,154 hasil ini tidak signifikan karena nilai *p-value* lebih dari 0,05. Sehingga berdasarkan nilai perhitungan *path coefficients* dan *p-values* pada hubungan pengaruh tidak langsung antar variabel maka H7 : Semakin Tinggi Kompensasi Semakin Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Disiplin Kerja ditolak.

Kemudian setelah pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung diketahui maka selanjutnya menghitung besarnya pengaruh total variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja dan pengaruh total variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja.

**Tabel 11 Total Effect atau Pengaruh Total**

	<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>
X1 → Z	0,354	-	0,354
X2 → Z	0,421	-	0,421
Z → Y	0,206	-	0,206
X1 → Y	0,541	0.073	0,614
X2 → Y	0,334	0.087	0,421

Sumber data: Data diolah peneliti (2026)

Dari tabel di atas diperoleh Pengaruh langsung variabel Lingkungan kerja terhadap disiplin Kerja adalah sebesar 0,354. Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap disiplin Kerja adalah sebesar 0,421. Selanjutnya, pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,206.

Pengaruh langsung variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,541 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,073 sehingga pengaruh total Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,614. Sedangkan pengaruh langsung variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,334, pengaruh tidak langsung sebesar 0,087 sehingga pengaruh total Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,421.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung diatas maka dapat dirangkum dalam bentuk tabel hasil uji hipotesis sebagai berikut:

Hasil pengujian *Effect Sizes for Path Coefficient* terhadap tujuh jalur pada kerangka konseptual dapat disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 12** *Effect Sizes for Path Coefficients*

Hipotesis	Path	Effect Sizes Coefficients	Kategori
H1	X1 (Lingkungan kerja) → Z (Disiplin Kerja)	0,224	Medium
H2	X2 (Kompensasi) → Z (Disiplin Kerja)	0,276	Medium
H3	Z (Disiplin Kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,157	Medium
H4	X1 (Lingkungan kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,548	Kuat
H5	X2 (Kompensasi) → Y (Kepuasan Kerja)	0,347	Medium
H6	X1 (Lingkungan kerja) → Z (Disiplin Kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,065	Medium
H7	X2 (Kompensasi) → Z (Disiplin Kerja) → Y (Kepuasan Kerja)	0,072	Medium

*Sumber data: Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan hasil pengujian *Effect Sizes for Path Coefficients* diatas dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja terhadap disiplin kerja (H1) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Kompensasi terhadap disiplin kerja (H2) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Disiplin kerja terhadap kepuasan kerja (H3) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (H4) memiliki pengaruh yang kuat. Kompensasi terhadap kepuasan kerja (H5) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja (H6) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja (H7) memiliki pengaruh yang medium (sedang). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat satu jalur yang mempunyai pengaruh kuat antar variabelnya yaitu H4: Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja sedangkan enam jalur sisanya memiliki pengaruh medium antar variabelnya.

### Uji Sobel

Pengujian Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) dilakukan dengan uji Sobel, dikarenakan variabel Disiplin Kerja dalam model ini berperan sebagai variabel mediasi. Adapun hasil uji *Sobel* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 13** *Hasil uji Sobel*

Hubungan	Ta	tb	Sobel
Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Disiplin Kerja (Z)	0.317	6.781	0.316/0.751
Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Disiplin Kerja (Z)	0.423	6.781	0.422/0.672

*Sumber data: Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan Tabel 13 diatas, diketahui hasil perhitungan *sobel* test diperoleh nilai test statistik sebesar 0.316 dan p sebesar  $0.751 > 0.05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Disiplin Kerja (Z) tidak memediasi Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Sumber yang sama diperoleh nilai test statistic sebesar 0.422 dan p sebesar  $0.672 > 0.05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Disiplin Kerja (Z) tidak memediasi Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Jika lingkungan kerja karyawan tidak mendukung baik berupa fisik maupun non fisik maka kenyamanan karyawan dalam bekerja akan terganggu sehingga mengakibatkan kedisiplinan kerja karyawan juga terganggu. Lingkungan kerja fisik yang dimaksud adalah kenyamanan ruang kerja, ketersediaan fasilitas kerja, pencahayaan, temperatur udara serta tata warna dalam ruang kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yang dimaksud adalah hubungan dan kerja sama antar karyawan yang ada di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Sebagai contoh, jika antar karyawan tidak dapat melakukan kerja sama atau tidak bisa berkomunikasi dengan baik maka karyawan yang satu dengan lain akan merasa tidak nyaman dan akan melakukan pekerjaan dengan malas atau menghindar dari karyawan yang membuat tidak nyaman dengan terlambat masuk kerja, sering meninggalkan pekerjaan, melanggar peraturan perusahaan, sehingga berdampak pada lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andriani (2010) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan kerja pada PT. Hassco Multi Kimindo Sidoarjo.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan produktif, sehingga disiplin kerja karyawan akan baik. Menurut Hasibuan (2018)

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2018) Ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengandaan efektif, Kepuasan Kerja, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari dkk. (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan kerja pada Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Sumatera Selatan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Disiplin kerja yang terbentuk dalam diri karyawan merupakan cerminan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Disiplin kerja dapat mendorong semangat kerja dan produktifitas kerja, sehingga mampu mencapai target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pencapaian target kerja karyawan menyebabkan karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Perusahaan untuk memiliki kepuasan kerja karyawan yang baik, salah satu faktornya adalah memiliki Lingkungan kerja yang baik pula.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Supriyadi dkk. (2017) yang menunjukan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tentang hubungan antara Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja juga dilakukan oleh Simoes dkk. (2017), Purnamasari (2018).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Perusahaan perlu memberikan kepuasan kerja kepada karyawan salah satunya yaitu memberikan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan. Kepuasan kerja karyawan dapat muncul sebagai akibat dari situasi dan lingkungan kerja di dalam perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan karyawan apakah karyawan tersebut merasa senang atau tidak senang, merasa nyaman atau tidak nyaman sehingga sikap yang ditimbulkan dapat berupa sikap yang positif atau negatif. Kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan pada perusahaan dapat membuat karyawan merasa lebih senang, nyaman dan betah di perusahaan. Selain itu, dapat mengurangi tingkat kejenuhan serta tingkat stress karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramadanita dan Kasmirudin (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tentang hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja juga dilakukan oleh Husni dkk. (2018),

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Pembayaran kompensasi kepada karyawan bukan hanya sekedar balas jasa atas prestasi kerja terhadap perusahaan, tetapi lebih diorientasi kepada pemenuhan kebutuhan baik fisik maupun sosial. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan

kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, kepuasan kerja juga semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramadanita dan Kasmirudin (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tentang hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja juga dilakukan oleh Husni dkk. (2018), Supriyadi dkk. (2017).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui disiplin kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Karyawan sangat membutuhkan lingkungan kerja yang baik, bersih, dan juga dapat menunjang kenyamanan dan keamanan pribadi mereka. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan efek negatif seperti semangat kerja yang rendah, tingkat absensi yang tinggi, tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan, turn over yang tinggi dan lain sebagainya. Namun, meningkatnya lingkungan kerja jika dimediasi disiplin kerja justru belum tentu berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Hal ini bisa disebabkan oleh lingkungan kerja yang baik namun peraturan perusahaan yang ketat atau menyulitkan karyawan justru tidak menyebabkan kepuasan kerja karyawan meningkat.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramadanita dan Kasmirudin (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui disiplin kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat akan membuat mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan giat sehingga hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut. Agar kepuasan kerja tersebut dapat tercapai perusahaan hendaknya memperhatikan apa yang menjadi kewajiban perusahaan. Perusahaan wajib memberikan imbalan kepada karyawannya secara merata dan adil sesuai dengan pekerjaannya. Namun, meningkatnya kompensasi jika diintervensi disiplin kerja justru belum tentu berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan kompensasi yang diterima karyawan baik namun perusahaan juga menerapkan punishment yang besar apabila ada karyawan yang melanggar peraturan sehingga tidak menyebabkan kepuasan kerja karyawan meningkat.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramadanita dan Kasmirudin (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tentang hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja juga dilakukan oleh Husni dkk. (2018).

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Temuan ini

menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis, disertai pemberian kompensasi yang adil dan sesuai, mampu meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kemudian, hasil penelitian juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja dan kompensasi secara langsung terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja maupun pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Meskipun hubungan tidak langsung yang terbentuk bersifat positif, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kondisi lingkungan kerja dan kompensasi yang diterima dibandingkan melalui peningkatan disiplin kerja sebagai variabel perantara. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan pada sektor perbankan perlu difokuskan pada penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi yang kompetitif serta berkeadilan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, atau komitmen organisasi, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis bahwa lingkungan kerja dan kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan kepuasan kerja pada sektor perbankan lebih efektif dilakukan melalui perbaikan kondisi kerja dan sistem kompensasi secara langsung. Secara praktis, manajemen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Jember disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, meningkatkan hubungan kerja yang harmonis, serta menerapkan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Apriyani. (2020). *Bank Jatim Juara di Empat Aspek Penilaian SLE 2020*. <https://infobanknews.com/topnews/bank-jatim-juara-di-empat-aspek-penilaian-sle-2020/>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. In *Universitas Diponegoro* (Edisi 8). <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. Revisi). PT Bumi Aksara.
- Husni, Said, M., & Faisal. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho). *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, 2(1), 88–98.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). BPFE.
- Kuangan, O. J. (2020). *Arah Kebijakan Perbankan*. Retrieved April 2, 2020. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/ikhtisar-perbankan/Pages/Arah-Kebijakan-Perbankan.aspx>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Purnamasari, D. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta Sekecamatan Pondok Aren. *Jurnal Saintika*

---

*UNPAM*, 1(1), 108–132.

- Ramadanita, R. D., & Kasmirrudin. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru. *JOM FISIP*, 5(1).
- Sari, P., Bakri, S., & Diah, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan. *JEMBATAN*, 12(2). <https://doi.org/10.29259/jmbt.v12i2.3089>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jakarta : Bumi Aksara*.
- Simoos, R. S., Costa, S., Riana, G., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(10). <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i10.p01>
- Supriyadi, M. F., Priadana, S., & Setia, B. I. (2017). Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Restoran Kampoeng Daun. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen (JRBM)*, 10(2), 24–33.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. Ke 6). Pranada Media Group.
- Vincenzo, E., Vinzi, & Russolillo, G. (2010). *Partial Least Squares Path Modeling and Regression*. In E. Wegman, Y. Said, and D. Scott (Eds.) (Wiley inte). Wiley.