



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

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

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10617-10626

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

---

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Ketahanan Karyawan dan Kinerja Karyawan Bank BRI KC Depok

Muhamad Haris, Rivera Pantro Sukma

Universitas ASA Indonesia, Jakarta

[harismuhamad663@gmail.com](mailto:harismuhamad663@gmail.com), [riverasilitonga@stein.ac.id](mailto:riverasilitonga@stein.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap ketahanan karyawan serta implikasinya terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Kantor Cabang Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) yang diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 156 karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan karyawan serta kinerja karyawan. Selain itu, kompensasi yang diberikan secara adil dan proporsional juga terbukti berpengaruh signifikan dalam meningkatkan ketahanan dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan, baik melalui lingkungan kerja yang nyaman maupun sistem imbalan yang memadai, merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa ketahanan karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan dan tantangan kerja menjadi kunci dalam mengoptimalkan kinerja. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan serta mengembangkan ketahanan karyawan sebagai strategi peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas organisasi.*

*Kata kunci: Lingkungan Kerja; Kompensasi; Ketahanan Karyawan; Kinerja Karyawan*

### 1. Latar Belakang

Perbankan memegang peranan penting dalam pembangunan sebuah negara sekaligus menjadi alat bagi pemerintah untuk memastikan kondisi perekonomian tetap sehat dan nilai mata uang tetap stabil. Dalam Pers Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998, bank merupakan sebuah perusahaan yang memiliki peran penting bagi perekonomian, yaitu mengakomodasi simpanan publik untuk kemudian didistribusikan kembali sebagai pembiayaan atau bentuk investasi serupa. Sasaran utama dari kegiatan perbankan ini adalah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan masyarakat memperoleh tingkat kemakmuran yang lebih tinggi (Uopm cfabin dan Supriyadi, 2023).

Menurut Octaviani dan Pujiyanto (2024) kinerja perusahaan memiliki keterkaitan langsung dengan sumber daya manusia, hal tersebut mendorong perlunya peningkatan intensitas pemantauan dari pihak terkait perusahaan atau pimpinan. SDM yang berkualitas merupakan komponen krusial yang menopang keberhasilan kerangka organisasi. Organisasi yang memiliki struktur yang solid antara perusahaan dan sumber daya manusianya akan lebih berpotensi memperoleh pelanggan tetap. Namun, manfaat tersebut tidak akan berfungsi optimal tanpa adanya sumber daya manusia yang ahli dan kompeten. Oleh karena itu, pemberdayaan kapasitas SDM wajib diupayakan secara kreatif serta inovatif yang mempertimbangkan setiap ide dan wawasan yang relevan.

Lingkungan kerja menjadi aspek penting bagi sebuah perusahaan dikarenakan bisa berdampak secara langsung pada pegawainya. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang mencakup aspek sosial, psikologis, dan fisik dalam suatu organisasi yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan saat menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang mendukung dapat memengaruhi kesejahteraan serta produktivitas pegawai, sehingga menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kondisi lingkungan kerja

---

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Ketahanan Karyawan dan Kinerja Karyawan Bank BRI KC Depok

yang baik mesti diawasi serta dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan Danisa dan Komari (2022). Penelitian terdahulu oleh Marbun (2016) menyebutkan bahwa secara signifikan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Namun Nugroho A (2013) menyebutkan lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian oleh Arneliana, Hadi Syamsul, (2024) mengungkapkan bahwa ketahanan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan ini belum adanya kesimpulan yang konsisten antara Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan maupun terhadap ketahanan karyawan.

Pelatihan didefinisikan serangkaian tindakan yang ditujukan untuk mengoptimalkan produktivitas setiap karyawan dalam mengemban amanah jabatan maupun kewajiban lain yang relevan dengan lingkup profesinya tersebut yang mana pelatihan ini membentuk ketahanan karyawan yang bekerja di suatu perusahaan/instansi. Pengembangan kompetensi staf dilakukan melalui pelatihan yang membekali mereka dengan wawasan praktik serta implementasinya di lapangan. Program ini dirancang untuk memacu performa kerja karyawan sehingga berkontribusi langsung pada pencapaian target strategis korporasi. Inisiatif pelatihan dan pengembangan dilaksanakan guna menjaga sekaligus mengoptimalkan produktivitas staf. Fokus pelatihan terletak pada penguatan kinerja dalam jangka pendek, sementara pengembangan dirancang untuk memperkuat kapabilitas pegawai baik untuk kebutuhan saat ini maupun tuntutan di masa mendatang (Hasanah et al. 2024).

Menurut Arifudin (2019) Adapun pengaruh lain yang berdampak pada karyawan adalah kompensasi atau gaji yaitu merupakan imbalan yang diperoleh staf sebagai wujud apresiasi terhadap dedikasi serta kinerjanya, yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya imbalan kerja berfungsi sebagai indikator prestise, pengakuan profesional, dan kesejahteraan individu. Semakin tinggi pendapatan yang diperoleh, semakin terpondasi posisi seseorang di organisasi, yang kemudian berdampak pada meningkatnya taraf hidup serta kapasitas pemenuhan kebutuhan pribadinya. Kondisi tersebut bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dikarenakan kompensasi merupakan bentuk pengakuan atas kontribusi mereka sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran).

Secara terminologi "bank" dalam istilah Italia "banco", bermakna "bangku". Bangku tersebut digunakan oleh para ahli perbankan guna melaksanakan proses bisnisnya dalam melayani *customer*. Istilah "bangku" secara sah dan familiar berkembang menjadi "bank". Bank dikategorikan sebagai perusahaan industri jasa, karena produk utamanya adalah penyediaan layanan jasa kepada masyarakat. Ditinjau secara praktis, bank termasuk entitas finansial yang berperan memobilisasi simpanan publik untuk kemudian dipinjamkan kembali, di samping menawarkan berbagai fasilitas layanan keuangan tambahan (Hasan 2014).

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu institusi perbankan terkemuka di Indonesia, yang didirikan pada tahun 1895. Berkat sejarah panjangnya serta pengalaman ekstensif yang dimilikinya, bank tersebut telah berkembang menjadi salah satu komponen fundamental dalam struktur perbankan nasional. BRI berkomitmen untuk menyediakan layanan keuangan yang berkualitas tinggi dan inovatif guna memenuhi berbagai kebutuhan nasabahnya. Namun, dalam pelaksanaan operasinya, Bank BRI turut menghadapi berbagai tantangan, termasuk persaingan sengit dari institusi perbankan lainnya, perubahan peraturan perundang-undangan, serta pergeseran perilaku konsumen. Oleh sebab itu, Bank BRI diperlukan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, mengoptimalkan efisiensi proses operasional, serta memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk berstatus sebagai institusi perbankan negara yang paling tua sekaligus memegang posisi teratas secara volume di Indonesia, serta telah memberikan kontribusi melalui layanan yang disediakan dalam proses pembangunan Indonesia sebelum masa kemerdekaan (Putra dan Alfauzain 2021). Menurut Hasan (2014) Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada seluruh individu ikut serta dalam organisasi maupun perusahaan, yang berperan aktif sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Bank Rakyat Indonesia BRI Kantor Cabang Depok ialah salah satunya cabang utama BRI yang berlokasi strategis di Jl. Margonda Raya. Kantor Cabang Depok yang berada dalam pengelolaan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk mempunyai sekitar 200 karyawan keseluruhan. Bank BRI mempunyai visi yakni "*The Most Trusted Lifetime Financial Partner For Sustainable Growth*" (Mitra Keuangan Seumur Hidup Paling Terpercaya untuk Pertumbuhan Berkelanjutan) dan dengan misi "Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi Masyarakat".

Penelitian terdahulu oleh Marbun (2016) menyebutkan bahwa secara signifikan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Namun Nugroho (2013) menyebutkan lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, Penelitian terdahulu Lilyana et al. (2017) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan serta berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan penelitian oleh Arneliana, Syamsul, (2024) mengungkapkan bahwa ketahanan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian sebelumnya hanya meneliti hubungan antar variabel, tidak dengan ketahanan karyawan sebagai mediasi. Dari penjelasan di atas peneliti memiliki ketertarikan untuk meneliti secara mendalam guna mengidentifikasi pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap ketahanan karyawan dan kinerja karyawan di Bank BRI Cabang Depok.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif untuk menjawab rumusan masalah yang dikaji, dengan analisis data dilakukan melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Aktivitas dilakukan di 1 lokasi, yakni kantor Bank BRI KC Depok, data dikumpulkan menggunakan Google Form, penelitian ini menggunakan Teknik serta sampling dengan penentuan tertentu yaitu Purposive Sampling. Karyawan yang telah berkerja di Bank BRI KC Depok minimal 1 tahun, dan diperoleh sebanyak 156 responden.

Data akan dianalisis dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3. Penguji meliputi *Convergen Validity*, *Discriminant Validity*, *Multicollinearity*, *R Test*, *F Test*, *Prediction Accuracy Test*, *SRMR* dan *Hypothesis*.

## 3. Hasil dan Diskusi

### Karakteristik Responden

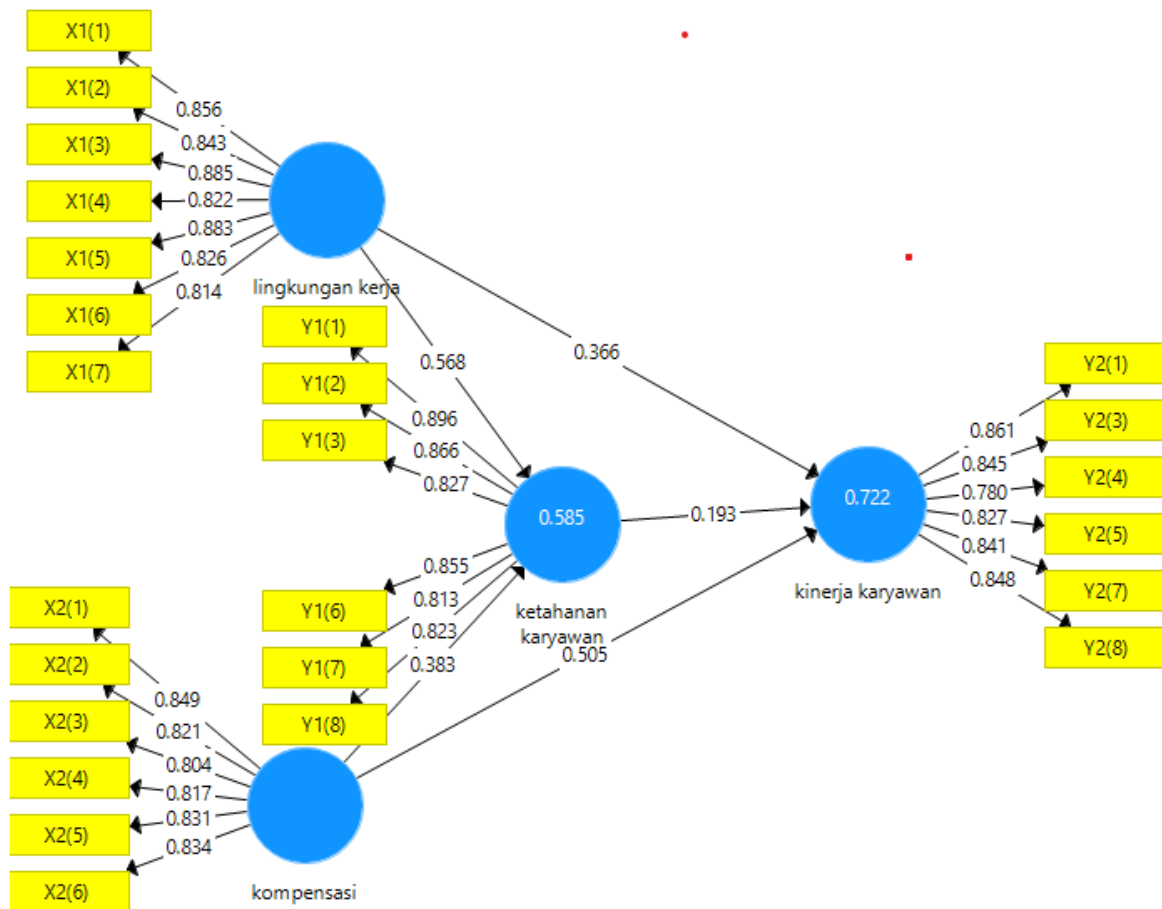
Tabel 1. Karakteristik Responden

Demografi	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki Laki	70	44,9%
Perempuan	86	55,1%
<b>Usia</b>		
Remaja 18-24 tahun	25	16%
Dewasa Muda 25-34 tahun	89	57,1%
Dewasa 35-44 tahun	40	25,6%
Dewasa Senior 45-56 tahun	2	1.3%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA/K	12	7,7%
D3	20	12.8%
S1	123	78,8%
Magister	1	0,6%
<b>Lama Berkerja</b>		
1-5 tahun	130	83,3%
5-10 tahun	26	16.7%
>10 tahun	0	0%

Sumber: Google Form Diolah Penulis, 2026

Dari Tabel 1, berdasarkan jenis kelamin mayoritas karyawan Bank BRI KC Depok adalah Perempuan sebesar 55,1% dan Laki-Laki sebesar 44,9%. Untuk usia mayoritas didominasi Dewasa Muda 25-34 tahun sebesar 57,1%. Berdasarkan Pendidikan terakhir mayoritas dengan Pendidikan S1 sebesar 78,8%. Untuk lama berkerja mayoritas dengan 1-5 tahun sebanyak 83,3%. Dari persentasi diatas diketahui bahwa mayoritas Karyawan BRI KC Depok memiliki Pendidikan S1 dengan lama berkerja 1-5 tahun yang artinya mempunyai latar pendidikan yang cukup baik.

**Model Struktural**



**Gambar 2. Model Struktural**  
 Sumber: PLS 3 Diolah Penulis, 2026

Model dari gambar 2 menunjukan struktur dari eksogen dan endogen, variabel eksogen terdiri dari lingkungan kerja dan kompensasi, sedangkan variabel endogen terdiri dari ketahanan karyawan dan kinerja karyawan. Untuk melakukan uji *convergent validity* akan menggunakan outer loading, sebuah indikator akan memenuhi syarat *convergent validity* apabila  $>0,05$ , dilihat dari gambar 2 menunjukan bahwa tidak ada indikator yang nilainya kurang dari 0,05, sehingga dianggap layak dan valid untuk digunakan dalam penelitian serta dapat dimanfaatkan pada analisis berikutnya.

**Uji Validitas Konvergen**

**Tabel 2. Measurement Model**

Variabel	Item	Loading Factor	Reability	AVE
Lingkungan Kerja	X1(1)	0,856	0,947	0,718
	X1(2)	0,843		
	X1(3)	0,885		
	X1(4)	0,822		
	X1(5)	0,883		
	X1(6)	0,826		
	X1(7)	0,814		

Kompensasi	X2(1)	0,849	0,928	0,682
	X2(2)	0,821		
	X2(3)	0,804		
	X2(4)	0,817		
	X2(5)	0,831		
	X2(6)	0,834		
Ketahanan Karyawan	Y1(1)	0,896	0,938	0,717
	Y1(2)	0,866		
	Y1(3)	0,827		
	Y1(6)	0,855		
	Y1(7)	0,813		
	Y1(8)	0,823		
Kinerja Karyawan	Y2(1)	0,861	0,947	0,718
	Y2(3)	0,845		
	Y2(4)	0,780		
	Y2(5)	0,827		
	Y2(7)	0,841		
	Y2(8)	0,848		

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Uji Validitas Konvergen adalah penjelasan variasi indikator dari sebuah konstruk konvergen untuk dijelaskan. Indikator dinyatakan memenuhi kriteria apabila nilai *loading factor* berada diatas 0,70, jika dilihat di table 2, semua *loading factor* berada diatas nilai 0,70 maka di katagorikan baik. Selanjutnya untuk *composit reability* (CR) adalah nilai *cronbach's alpha* yang digunakan untuk mengukur antar konsistensi antar komponen pada PLS. Jika nilai CR lebih dari 0,70 maka data dapat diterima, jika dilihat dari tabel 2 semua CR sudah diatas 0,70 yang dimana ini menjelaskan variabel laten yang diukur dari cerminan konsistensi antar indikator. Dan penelitian ini menggunakan nilai AVE, jika nilai AVE >0,50 maka nilai kontergen dapat memenuhi kriteria. Jika dilihat dari tabel 2, nilai AVE berada diatas nilai 0,50 maka variasi indikator sudah dijelaskan oleh konstruk yang diukur dan dapat dilanjutkan.

### Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 3. Discriminant Validity-Fornell Laker**

	<b>ketahanan karyawan</b>	<b>kinerja karyawan</b>	<b>kompensasi</b>	<b>Lingkungan Kerja</b>
ketahanan karyawan	0,847			
kinerja karyawan	0,707	0,834		
kompensasi	0,533	0,704	0,826	
lingkungan kerja	0,670	0,628	0,264	0,874

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Dilihat dari tabel 3, ketahanan karyawan menunjukan nilai 0,847, kinerja karyawan dengan nilai 0,834, kompensasi dengan nilai 0,826, dan lingkungan kerja dengan nilai 0,874. Suatu kontruksi dapat dikatakan memenuhi validitas diskriminan apabila setiap indikator lebih kuat mengukur konstruk yang dituju dibandingkan dengan konstruk lain yang tidak berkaitan.

## Uji Multikolinierietas

**Tabel 4. Multicollinearity Test-Inner VIF Value**

	<b>ketahanan karyawan</b>	<b>kinerja karyawan</b>	<b>Kompensasi</b>	<b>Lingkungan kerja</b>
ketahanan karyawan		2,409		
kinerja karyawan				
kompensasi	1,075	1,428		
lingkungan kerja	1,075	1,853		

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Dilihat dari tabel 4, untuk menilai multikolinieritas, digunakan nilai VIF dengan batas maksimal sebesar 5,0. Bila dilihat dari tabel 4, semua menunjukkan nilai VIF dibawah 5,0 dengan nilai VIF kompensasi terhadap kepuasan pelanggan (1,075), lingkungan kerja kepada ketahanan karyawan (1,075), kompensasi kepada kinerja karyawan (1,428), lingkungan kerja kepada kinerja karyawan (1,853), dan ketahanan karyawan kepada kinerja karyawan (2,409) ini menunjukkan nilai NIV yang rendah.

## Uji Koefisiensi Determinasi

**Tabel 5. R Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
ketahanan karyawan	0,585	0,579
kinerja karyawan	0,722	0,716

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Nilai R-Square digunakan sebagai indikator untuk menilai besarnya pengaruh variabel eksternal kepada variabel internal. Dari tabel 5 dilihat nilai R-Square yang dapatkan variabel ketahanan karyawan sebesar 0,585, sedangkan variabel kinerja karyawan sebesar 0,722. Angka-angka tersebut mengidentifikasi lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama sama mampu menjelaskan variabilitas ketahanan karyawan sebesar 58,5% serta memberikan kontribusi sebesar 72,2% terhadap perubahan dalam kinerja karyawan.

## Uji F

**Tabel 6. F Square**

	<b>Ketahanan karyawan</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompensasi</b>	<b>lingkungan kerja</b>
Ketahanan karyawan		0,056		
kinerja karyawan				
Kompensasi	0,329	0,640		
lingkungan kerja	0,724	0,259		

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Melalui Uji kekuatan antara hubungan variabel independen dan dependen dievaluasi dengan kriteria: Nilai diatas 0,02 mengindikasikan adanya pengaruh yang lemah antara variabel, sementara angka yang melebihi 0.15 menunjukan tingkat pengaruh yang sedang, Adapun nilai yang melampaui 0,35 mengartikan hubungan yang kuat atau signifikan tinggi antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan tabel 5, kompensasi kepada ketahanan karyawan 0,329 dikategorikan kuat atau signifikan, lingkungan kerja kepada ketahanan karyawan 0,724 dikategorikan kuat atau signifikan, selanjutnya kompensasi kepada kinerja karyawan 0,640 dikategorikan kuat atau signifikan,

lingkungan kerja kepada kinerja karyawan 0,259 dikategorikan sedang, dan ketahanan karyawan kepada kinerja karyawan 0,056 dikategorikan rendah.

### Uji Ketepatan Prediksi

**Tabel 7. Q Square**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
ketahanan karyawan	936,000	553,792	0,408
kinerja karyawan	936,000	472,133	0,496
kompensasi	936,000	936,000	
lingkungan kerja	1092,000	1092,000	

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Nilai Q-Square digunakan untuk mengevaluasi seberapa akurat nilai awal data dapat diprediksi, jika nilai lebih dari 0, ini berarti variabel eksogen memberikan pengaruh yang berarti terhadap prediksi variabel endogen, sedangkan nilai kurang dari 0 menunjukkan relevansi prediktif yang minim. Jika dilihat dari tabel 7, nilai Q<sup>2</sup> sudah lebih dari 0 dengan ketahanan karyawan (0,408) dan kinerja karyawan (0,496).

**Tabel 8. SRMR**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,055	0,055
d_ ULS	0,999	0,999
d_ G	0,470	0,470
Chi-Square	403,994	403,994
NFI	0,874	0,874

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Jika dilihat dari tabel 8, Nilai SRMR berada diangka 0,055 untuk menunjukkan model nilai fit dari SRMR harus berada dibawah 0,08 untuk nilai 0,08 hingga 0,10 masih dapat diterima, jadi nilai SRMR diatas masih dapat diterima. Nilai NFI berada diangka 0,874 atau 87,4% yang artinya teridentifikasi bahwa model yang dibangun masih memenuhi kriteria kelayakan model secara umum dan dapat diterima untuk interpretasi lebih lanjut.

### Uji Hipotesis

**Tabel 9. Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Result
lingkungan kerja -> ketahanan karyawan	0,568	0,568	0,050	11,437	0,000	Diterima
lingkungan kerja -> kinerja karyawan	0,366	0,364	0,059	6,209	0,000	Diterima

ketahanan karyawan -> ketahanan kinerja karyawan	0,193	0,189	0,076	2,557	0,011	Diterima
kompensasi ketahanan karyawan -> ketahanan karyawan	0,383	0,384	0,055	7,005	0,000	Diterima
kompensasi kinerja karyawan -> kinerja karyawan	0,505	0,509	0,061	8,328	0,000	Diterima
lingkungan kerja -> ketahanan karyawan -> ketahanan kinerja karyawan	0,110	0,108	0,045	2,423	0,016	Diterima
kompensasi ketahanan karyawan -> ketahanan kinerja karyawan	0,074	0,073	0,033	2,221	0,027	Diterima

Sumber: PLS Diolah penulis, 2026

Berdasarkan data diatas yang diolah menggunakan SmartPLS 3 melalui *Bootstrapping* yang dimana untuk mengetahui hasil hipotesis yang diterima atau ditolak. Jika nilai T-Statistik > 1,95 dan P-Values < 0.05 maka indikator tersebut berpengaruh dan berhubungan. Jika dilihat dari table 9 semua hipotesis diterima, yaitu lingkungan kerja ke ketahanan karyawan ( t = 11,437 dan P = 0,000), lingkungan kerja ke kinerja karyawan ( t = 6,209 dan P = 0,000), ketahanan karyawan ke kinerja karyawan ( t = 2,557 dan P = 0,011), kompensasi ke ketahanan karyawan ( t = 7,005 dan P = 0,000), kompensasi ke kinerja karyawan ( t = 8,828 dan P = 0,000), lingkungan kerja ke ketahanan karyawan ke kinerja karyawan ( t = 2,423 dan P = 0,016), dan kompensasi ke ketahanan karyawan ke kinerja karyawan ( t = 2.221 dan P = 0,027).

## Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh sejumlah temuan penting yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai hubungan antara variabel lingkungan kerja, kompensasi, ketahanan karyawan, dan kinerja karyawan terhadap karyawan di Bank BRI KC Depok. Objek penelitian ini yaitu karyawan yang berkerja di Bank BRI KC Depok yang telah berkerja minimal 1 tahun. Bank BRI KC Depok merupakan salah satu perusahaan keuangan yang dikelola oleh danantara yang berlokasi di Depok, Jawa barat, Indonesia. Dengan beberapa benefit baik finansial ataupun non finansial yang menjadi pengaruh bagi karyawan. BRI KC Depok menjadi representasi ideal untuk dikaji dalam penelitian ini.

**Hasil dari analisis pertama** menunjukan lingkungan kerja mempengaruhi ketahanan karyawan. Ini mengindikasikan bahwa karyawan menilai fasilitas kantor seperti ruangan yang sejuk menggunakan AC, WI-FI, peralatan kantor yang memadai dan interior menciptakan suasana yang nyaman dan profesional dengan identik warna abu-abu dan biru serta terdapat interior yang menarik, dan terdapat ruangan kerja luas akan menciptakan suatu suasana kerja yang baik dan akan membuat ketahanan karyawan yang kuat, karena karyawan merasa kinerjanya telah dihargai oleh perusahaan dan akan menciptakan meningkatkan ketahanan karyawan di Perusahaan Bank BRI KC Depok.

**Hasil dari analisis kedua** membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja kepada kinerja karyawan secara signifikan. Lingkungan kerja di BANK BRI KC Depok memiliki lingkungan kerja yang kondusif yang dapat menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Tersedia alat pemadam api ringan di setiap sudut ruangan, petugas keamanan yang terlatih menjaga selama 24 jam, CCTV yang selalu aktif di setiap rungan, dan terdapat *smoke detector* untuk mendeteksi asap yang di hasilkan kebakaran dari jarak tertentu. sehingga mereka dapat berkerja lebih fokus dan produktif. Faktor kenyamanan lingkungan kerja seperti kualitas udara, cahaya, dan suhu yang nyaman dapat mempengaruhi kinerja karyawan di BANK BRI KC Depok. Pernyataan ini memperkuat penelitian terdahulu oleh Marbun (2016) menyebutkan bahwa secara signifikan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

**Hasil dari analisis ketiga** menunjukan ketahanan karyawan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan BANK BRI KC Depok yang memiliki definisi work life balance, yang mengartikan dapat memisahkan urusan pribadi dengan urusan bekerja. Jika suatu pekerjaan atau tugas yang belum terselesaikan di hari produktif maka terdapat lembur pada hari libur dan terdapat kompensasi berupa uang lembur yang di hitung sesuai dengan jam lembur dan dapat diajukan kepada bagian terkait. Sehingga dapat mengelola waktu dengan baik dan memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini menunjukan bahwa karyawan yang memiliki ketahanan kerja yang baik dapat mengelola stress dan tekanan kerja dengan lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

**Hasil dari analisis keempat** menunjukan kompensasi mempengaruhi ketahanan karyawan. Kompensasi yang di terima oleh karyawan BRI KC Depok, seperti gaji pokok yang di bayarkan setiap bulan, bonus yang diberikan setahun sekali, insentif jika target telah tercapai sesuai program dan KPI dan sesuai dengan kontribusi, asuransi yang memadai dapat melindungi diri sendiri dan keluarga, tunjangan hari raya yang di bayarkan setiap hari raya setiap tahun, serta terdapat kompensasi rumah dan transportasi baik mobil berserta bahan bakar untuk menunjang bisnis agar berjalan dengan lancar. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga mereka dapat memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkerja, kompensasi juga dapat mengurangi stres dan tekanan finansial, sehingga karyawan memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan kerja.

**Hasil dari analisis kelima** menunjukan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu kompensasi adalah lingkungan kerja yang bersih dan juga rapih dapat meningkatkan kenyamanan karyawan, sehingga mereka dapat berkerja dengan efektif. Selain itu, kesempatan untuk berinovasi dan mencoba hal-hal baru di tempat kerja juga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Pelatihan yang relevan dengan kebutuhan karyawan juga dapat membantu meningkatkan kemampuan mereka, sehingga mereka dapat berkerja dengan baik. Insentif kerja yang diterima karyawan juga dapat meningkatkan motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Pernyataan ini memperkuat penelitian terdahulu oleh Lilyana et al. (2017) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan serta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Hasil dari analisis keenam** menunjukan lingkungan kerja berpengaruh kepada kinerja karyawan secara tidak langsung melalui ketahanan karyawan. Karyawan Bank BRI KC Depok dapat menghadapi dan mengatasi dengan baik terkait tantangan serta tekanan dalam lingkungan kerja, ketika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mereka mendukung dan menghargai kontribusi mereka, maka mereka cenderung memiliki tingkat ketahanan yang lebih tinggi. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, meningkatkan komunikasi antara atasan dan karyawan yang baik, dan memberikan *feedback* yang konstruktif dan positif.

**Hasil dari analisis ketujuh** menunjukan kompensasi berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan secara tidak langsung melalui ketahanan karyawan. Dari pernyataan ini dapat dijelaskan karyawan Bank BRI KC Depok akan merasa puas jika kompensasi yang di terima baik finansial maupun non finansial telah terpenuhi karena akan mempengaruhi hasil kinerja, Karyawan yang merasa puas dengan kompensasi mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dan lebih siap dalam menghadapi tantangan.

#### 4. Kesimpulan

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, ketahanan karyawan, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BRI KC Depok. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat meningkatkan ketahanan karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan memadai juga dapat meningkatkan ketahanan karyawan dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui ketahanan karyawan. Dengan demikian, perusahaan harus memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan secara teratur untuk meningkatkan kualitas kerja agar dapat mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.

#### Referensi

1. Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Global (Pt.Gm). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp18>
2. Arneliana, Hadi Syamsul, S. E. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ketahanan Kerja dan Optimisme Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta*. 13(04), 1338–1346.
3. Bolung, R V, S Moniharapon, and G G Lumintang. 2018. "The Effect of Training and Compensation To Employee Performance At Bpmpd Province North Sulawesi." *Pengaruh Pelatihan..... 1838 Jurnal EMBA* 6 (3): 1838–47.

4. D. M. Putra & Alfauzain. (2021). Tinjauan Pustaka Tinjauan Pustaka. *Convention Center Di Kota Tegal*, 1(938), 6–37.
5. Danisa, D., & Komari, N. (2022). Kajian Teoritis Lingkungan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *MBIC*, 6(2), 177–182.
6. Dhafa Herlambang Wisanggeni, Daffa Dwi Saputra, and Teguh Prasetyo. 2024. “Analisis Kompensasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan: Kajian Literasi.” *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen* 3 (4): 116–31. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i4.4630>.
7. Edy Sutrisno. 2013. “Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Satu Cetakan Ke Empat.” *Prenada Media Group Jakarta*. 2 (2): 209–23.
8. Faridhatun Nafi’ah, Adelia Yunita Setiyadi, Tara Umi Nur Wakhidatun, Arif Setiawan, and Rauly Sijabat. 2025. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi* 2 (7): 164–69. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i7.631>.
9. Hasanah Hasanah, Gebina Fyo, Chafsha Ariva, Hammami Afif, & Anshori Mochammad Isa. (2024). 121\_JlMaKeBiDi\_vol1\_no2\_mei2024\_h171-184. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital*, 1(Analisi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan), 171–184.
10. Hasibuan, Malayu H dan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Malayu H. and Hasibuan S.P. REVISI. JAKARTA: BUMI AKSARA.
11. Hoar, Maria Rosvita, Ignatius Soni Kurniawan, and Jajuk Herawati. 2021. “Kinerja Karyawan: Peran Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi.” *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 6 (2): 475. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.260>.
12. Lilyana, B., Theodore, A., Darmajaya, J. B., No, V., Kompensasi, P., Kepuasan, D. A. N., Bisnis, E., Informatika, I., Pagar, J. Z. A., No, A., Ratu, L., Lampung, B., Pagar, J. Z. A., No, A., Ratu, L., Lampung, B., Lilyana, B., Lilyana, B., & Theodore, A. (2017). *KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 3(1), 1–13.
13. Marbun, H. S. (2016). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara Hendra*. 4(1), 1–23.
14. Maulana, Muhammad, Faiz Akbar, Ahmad Zaenuri, Program Studi Manajemen, and Fakultas Ekonomika. 2025. “Resiliensi Karyawan : Kunci Peningkatan Kinerja Di Masa Krisis.” *Bookchapter Manajemen SDM*, 430–54.
15. Millena, Renita, and Muhammad Donal Mon. 2022. “Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam.” *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)* 10 (3): 157–66. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>.
16. Nugraha, Alvi, and Sri Surjani Tjahjawati. 2018. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi* 3 (3): 24. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i3.942>.
17. Nugroho A. (2013). PENGARUH KEDISIPLINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA PENGAJAR Dwi Agung Nugroho Arianto. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200.
18. Nurul Ichsan Hasan, M. (2014). *Sambutan: Prof. Dr. Suyatno, M.Pd. (Rektor UHAMKA)*.
19. Ocktafian, Qikki. 2021. “Pengaruh Resilience Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 9 (2014): 830–43.
20. Octaviani, A., & Pujiyanto, R. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
21. Saweduling, Paulus. 2013. “Motivasi Kerja, Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Guru Smp Di Kabupaten Kepulauan Talaud.” *Jurnal EMBA* 1 (4): 582–95.
22. Sembiring, Hendri. 2020. “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan.” *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* 13 (1): 10–23.
23. Silaen, Novia Ruth, Syamsuriansyah Syamsuriansyah, Reni Chairunnisah, Maya Rizki Sari, Elida Mahriani, Rahman Tanjung, Diana Triwardhani, Anne Haerany, Anis Masyruroh, and Dewa Gede Satriawan. 2021. *Kinerja Karyawan*.
24. Sumiatik, Sumiatik, Sumitro Sarkum, and Zuriani Ritonga. 2021. “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika* 11 (2): 213–21. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i2.2720>.
25. Uopmabin, R. R., & Supriyadi, M. (2023). Analisis Pengaruh Fitur-Fitur Pada Layanan Brimobile Terhadap Kepuasan Nasabah ( Studi Pada Pengguna BRIMO Di Daerah Istimewa Yogyakarta) Analysis Of The Influence Of Brimobile Service Features On Customer Satisfaction (Study On BRIMO Users In The Specia. *Jurnal EBBANK*, 13(1), 7–14.