

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEKTOR PERBANKAN DI BALI

Branklyn Sahusilawane¹, I Wayan Ruspindi Junaedi²

Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Humaniora, Universitas
Dhyana Pura, Jl. Raya Padang Luwih Tegaljaya Dalung Kuta Utara, Bali, Indonesia^{1,2}

Email : 24311601005@undhirabali.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sektor perbankan di Bali, menganalisis peran manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menganalisis dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan khususnya di sektor perbankan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *literature review*, dimana tujuan dari metode ini yaitu untuk memahami perubahan yang terjadi pada isu tertentu dalam hal ini terkait kepuasan kerja di sektor perbankan di Bali. Hasil dari *literature review* dari beberapa jurnal menunjukkan faktor-faktor dalam kepuasan kerja di sektor perbankan Bali yaitu motivasi, stress kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan. Praktik manajemen SDM menjadi sangat penting, dimana penerapan manajemen SDM yang mendukung kepuasan adalah melalui kompensasi dan pemberian *reward* kepada karyawan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan sangat menentukan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil review beberapa penelitian yang menyatakan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menghambat penyelesaian tugas-tugasnya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor kepuasan kerja karyawan menjadi sangat penting yang diharapkan mampu berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kata kunci: kepuasan kerja, perbankan, kinerja karyawan, manajemen SDM

1. Pendahuluan

Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas, motivasi, dan loyalitas karyawan. Menurut Hasibuan (2014) kepuasan kerja merupakan sikap emosional berupa rasa senang dan mencintai pekerjaan. Sektor perbankan, sebagai salah satu sektor yang sangat kompetitif dan mengedepankan pelayanan optimal,

memerlukan karyawan yang tidak hanya berkinerja tinggi tetapi juga memiliki kepuasan kerja yang baik.

Penting bagi suatu perusahaan untuk menumbuhkan kepuasan kerja bagi karyawannya. Hal ini sesuai pendapat Cherif (2020), yang menyatakan kesuksesan dari suatu perusahaan bergantung pada komitmen karyawannya, komitmen tersebut dapat muncul karena karyawan merasa puas pada pekerjaan mereka, sehingga kepuasan menjadi faktor penting dalam mencapai kesuksesan perusahaan.

Di Bali, sektor perbankan terus mengalami perkembangan yang pesat, sejalan dengan meningkatnya kebutuhan akan layanan keuangan yang responsif terhadap dinamika ekonomi lokal. Di tengah persaingan dan tekanan kerja yang tinggi, mempertahankan kepuasan kerja karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi bank-bank di Bali.

Karyawan yang puas cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, lebih termotivasi untuk berprestasi, dan mampu menghadirkan pelayanan yang baik kepada nasabah (Ningkiswari & Wulandari, 2017). Oleh sebab itu, penting untuk menelaah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di sektor perbankan Bali guna mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

Kendati banyak penelitian telah dilakukan mengenai kepuasan kerja di berbagai sektor industri, namun kajian spesifik terkait kepuasan kerja di sektor perbankan Bali masih terbatas. Kebanyakan studi lebih terfokus pada sektor manufaktur atau jasa umum, sementara sektor perbankan memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda.

Tekanan untuk mencapai target, fluktuasi ekonomi, serta kebutuhan untuk mempertahankan layanan berkualitas tinggi di sektor perbankan membutuhkan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang mendasari kepuasan kerja di kalangan karyawan bank. Oleh karena itu, terdapat gap penelitian yang perlu diisi untuk memahami dinamika kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan Bali dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Mengisi gap ini akan memberikan kontribusi berharga dalam literatur manajemen sumber daya manusia dan menawarkan panduan yang lebih relevan bagi bank di Bali dalam merancang kebijakan yang mendukung kepuasan kerja.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode berupa *literatur review* yang merupakan penelitian yang berfokus pada suatu topik tertentu. Metode ini bertujuan untuk memahami perubahan yang terjadi pada topik atau isu tertentu, dalam hal ini yaitu terkait kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia. *Literatur review* dilakukan dengan mengumpulkan data dari publikasi yang relevan seperti jurnal, artikel-artikel penelitian, buku dan sebagainya.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada Sektor Perbankan di Bali

Berdasarkan hasil literatur review yang dilakukan dari beberapa jurnal dapat dikatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mendukung kepuasan kerja. Motivasi, stress kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan menjadi faktor yang berpengaruh dalam kepuasan kerja. Motivasi merupakan dorongan yang ada dalam diri seseorang yang mampu menggerakkan perilaku atau sikap untuk mencapai tujuan. Menurut Binda Karmita et al., (2015), adanya motivasi kerja akan memberi semangat tersendiri bagi karyawan sehingga mampu menyelesaikan tugasnya.

Akhtar et al., (2014), menyatakan bahwa lingkungan kerja dan gaji merupakan faktor penting dalam memotivasi karyawan. Keterkaitan antara motivasi dan kepuasan kerja dikaji dalam tulisan Laras Indrawati et al., (2020), motivasi yang semakin baik akan mendorong kepuasan kerja pada karyawan Bank. Berdasarkan pemaparan diatas dapat di katakana bahwa untuk membuat karyawan puas akan pekerjaannya, Perusahaan juga perlu memperhatikan aspek yang mampu memotivasi karyawan misalnya gaji dan lingkungan kerja.

Stres Kerja juga salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut penelitian yang dilakukan Gede et al., (2020) dan Made et al., (2024), menyatakan bahwa stress kerja yang rendah akan meningkatkan kepuasan kerja. Stress kerja yang tinggi akan berpengaruh pada kerja karyawan sehingga karyawan tidak merasa senang dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan Made et al., (2024), bahkan menyatakan stress kerja dapat berpengaruh pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja perlu diperhatikan Perusahaan,

dengan berfokus pada stress kerja yang dialami karyawannya. Semakin rendah tingkat stress pada karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu indikator yang digunakan pada beberapa penelitian untuk mengukur kepuasan. Penelitian yang dilakukan oleh Siman et al., (2018); Laras Indrawati et al., (2020) dan Astrama, (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penemuan pada penelitian yang dilakukan Astrama (2016), melihat adanya hubungan tidak langsung antara kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dijelaskan bahwa kompensasi akan berpengaruh pada kinerja karyawan apabila melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek yang penting. Kepuasan tersebut sangat bergantung juga pada kompensasi yang diberikan perusahaan. Semakin adil dan baik kompensasi yang diberikan maka karyawan juga semakin puas dengan pekerjaannya. Adil dalam hal ini adalah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari karyawan.

Gaya Kepemimpinan merupakan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lubis & Abadi, (2022); Arie Mahawira Yudistira & Surya Putra, (2021); dan Siman et al., (2018). Gaya Kepemimpinan yang di bahas dalam beberapa penelitian tersebut yaitu kepemimpinan transformasional dan situasional.

Menurut Sofiah Sinaga et al., (2021), gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu misalnya melalui karisma yang dimiliki pemimpin tersebut. Sementara itu kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang berfokus pada karakteristik karyawan dalam menentukan perilaku. Indikator yang digunakan dalam kepemimpinan situasional yaitu memberitahukan, menjajakan, mengikutsertakan dan wewenangan.

Pemimpin yang tidak mampu memperlakukan karyawannya dengan baik akan berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan menjadi penting terlihat dari indikator dari kepuasan kerja yang digunakan di beberapa penelitian yaitu terkait hubungan karyawan dan atasan (Arie Mahawira Yudistira & Surya Putra, 2021). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan.

3.2 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kepuasan Karyawan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien sehingga membantu dalam terwujudnya tujuan Perusahaan (Nasir et al., 2020). Penerapan MSDM pada suatu Perusahaan seperti Bank menjadi sangat penting, terutama kaitannya untuk mendukung kepuasan kerja. Menurut Assefa & Kassa (2021), terdapat 5 aspek yang digunakan untuk mengukur penerapan MSDM yaitu pelatihan, kompensasi, reward, performance appraisal, partisipasi karyawan dan perekrutan karyawan. Kompensasi merupakan salah satu bentuk penerapan dari MSDM.

Berdasarkan hal tersebut penelitian yang dilakukan Astrama, (2016) misalnya, menunjukkan bahwa keberadaan kompensasi dapat menunjang kepuasan kerja. Hal ini juga selaras dengan hasil penelitian Cherif (2020), bahwa penerapan MSDM melalui pemberian penghargaan, peningkatan gaji/kompensasi mampu menciptakan kepuasan dan motivasi kerja.

3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Perbankan

Kinerja merupakan penilaian atas kualitas pelaksanaan tugas organisasi. Berdasarkan review beberapa jurnal terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada sektor perbankan dapat diketahui bahwa kepuasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa semakin baik kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan semakin baik juga. Beberapa penelitian bahkan menunjukkan peran kepuasan kerja sebagai mediasi seperti pada penelitian Siman et al., (2018) yang menunjukkan kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan situasional dan kinerja.

Hal ini menunjukkan bahwa adanya kepemimpinan yang baik memang akan mendukung kinerja namun, kinerja karyawan akan lebih baik lagi apabila ada kepuasan kerja di dalamnya. Pernyataan ini selaras dengan Made et al., (2024) yang menyatakan kepuasan kerja yang rendah akan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan tidak memberi perhatian pada kesejahteraan mereka, hal ini membuat mereka tidak nyaman dalam menjalankan tugasnya sehingga kinerja karyawan menjadi tidak optimal.

4. Kesimpulan

Berdasarkan literatur review dari beberapa jurnal terkait kepuasan kerja dan kinerja pada sektor perbankan di Bali, ditemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada sektor perbankan di Bali yaitu motivasi, stress kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan. Sementara itu, dapat diketahui juga jika penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam kaitannya untuk kepuasan kerja menjadi sangat penting. Peran MSDM dalam mendukung kepuasan adalah melalui kompensasi, dan pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan.

Pemaparan-pemaparan diatas juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan di perbankan. Hal ini ditunjukkan dengan apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, hal ini akan berpengaruh dalam penyelesaian tugas-tugasnya.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan di Bali dan memberikan rekomendasi bagi bank dalam merancang kebijakan MSDM yang mendukung kepuasan dan kinerja karyawan.

Dengan memahami faktor-faktor tersebut, bank di Bali dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya diharapkan akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

5. Daftar Rujukan

- Akhtar, N., Aziz, S., Hussain, Z., Ali, S., & Salman, M. (2014). Factors Affecting Employees Motivation in Banking Sector of Pakistan. *Journal of Asian Business Strategy*, 4(10), 125–133. <http://aessweb.com/journal-detail.php?id=5006>
- Arie Mahawira Yudistira, P., & Surya Putra, M. (2021). Job Satisfaction Meditates Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitments (Study Case at Government-Owned Bank in Bali, Indonesia). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(4), 54–59. www.ajhssr.com
- Assefa, M., & Kassa, E. C. (2021). Effect of Human Resource Management Practices on Employees' Job Satisfaction in Banking Sector. In *Abyss. J. Bus. Soc. Sci* (Vol. 6, Issue 1).
-

- Astrama, I. M. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada PT BPR Mitra Bali Artha Mandiri di Karangasem, Bali). *Forum Manajemen*, 12(2).
- Binda Karmita, S., Wayan, I., Supartha, G., & Priantini, P. S. (2015). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA ANALIS KREDIT PT. BPD BALI CABANG UTAMA DENPASAR). *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 947–974.
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7–8), 529–541. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-10-2019-0216>
- Gede, I., Suartawan, Y., & Surya, I. B. (2020). THE MEDIATING OF JOB SATISFACTION ON THE EFFECT OF JOB STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(8), 52–60. www.ajhssr.com
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Laras Indrawati, A., Sujana, I., & Agung, A. (2020). THE EFFECT OF COMPENSATION AND MOTIVATION TOWARD WORK SATISFACTION IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. PANIN BANK UTAMA BRANCH OFFICE (KCU) KUTA BALI. *IJSEGCE*, 3(2). <https://doi.org/10.1234/ijsegce.v3i2.155>
- Lubis, G., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan, dan Keterlibatan Karyawan pada Industri Perbankan. *Ekonomi Dan Manajemen*, 2, 56–75.
- Made, I., Wijaya, A., & Riana, G. (2024). The Relation between Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment (Study on Employees of Bank Pembangunan Daerah Bali Mangupura Branch). *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(4), 2049–2055. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i4-29>
- Ningkiswari, I. A., & Wulandari, R. D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. *JAKI*, 5(2).
-

- Siman, I. K., Landra, N., Sujana, W., Agung, A., & Agung, P. (2018). THE EFFECT OF SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE AND COMPENSATION TO IMPROVE EMPLOYEES PERFORMANCE AT BANK SECTOR IN BALI-INDONESIA. In *International Journal of Management and Commerce Innovations* (Vol. 6). www.researchpublish.com
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>