
PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BANK SMBC KC MANADO

**Monique Desire'e Boediman
Drs. Lucky Franky Tamengkel, MM,
Prof. Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, M.Si**

Program Studi Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Sam Ratulangi
E-mail : Moniqueboediman@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of human resource management (HRM) practices and job satisfaction on employee performance at PT Bank SMBC Indonesia Tbk, Manado Branch Office. The research method used is quantitative with a Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. The research population consists of 50 permanent employees, with a sample of 34 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and processed using the SmartPLS software to test validity, reliability, and relationships among variables. The results indicate that HRM practices have a positive and significant effect on job satisfaction, as well as a positive and significant effect on employee performance. However, job satisfaction does not have a significant effect on employee performance. This finding implies that employee performance improvement is primarily determined by effective HRM practices rather than directly by the level of job satisfaction. The conclusion of this study emphasizes that effective human resource management including proper recruitment systems, relevant training, fair compensation, and objective performance evaluation plays an important role in enhancing employee productivity and performance. Meanwhile, job satisfaction only plays an indirect role in influencing performance.

Keywords: Human Resource Management Practice, Job Satisfaction, Employee Performance, SEM-PLS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank SMBC Indonesia Tbk Kantor Cabang Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Populasi penelitian terdiri atas 50 karyawan tetap, dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti peningkatan kinerja karyawan lebih banyak ditentukan oleh praktik MSDM yang efektif dibandingkan dengan tingkat kepuasan kerja secara langsung. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik melalui sistem rekrutmen yang tepat, pelatihan yang relevan, pemberian kompensasi yang adil, serta evaluasi kinerja yang objektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Sementara itu, kepuasan kerja hanya memiliki peran tidak langsung dalam memengaruhi kinerja.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif membuat perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) seperti pelatihan, kompensasi, rekrutmen, dan evaluasi kinerja berperan penting dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan. Pada sektor perbankan yang sangat menekankan pada kualitas pelayanan, efektivitas MSDM menjadi faktor yang sangat menentukan.

Kepuasan kerja juga menjadi variabel penting dalam memengaruhi perilaku dan hasil kerja karyawan. Namun, beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak langsung pada kinerja. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan antara praktik MSDM, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT Bank SMBC KC Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, hingga penilaian kinerja yang bertujuan

untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan produktif.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Robbins dan Judge (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencakup persepsi terhadap beberapa aspek pekerjaan seperti beban kerja, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, gaji, serta kesempatan pengembangan karier.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan organisasi. Mangkunegara (2016) menyebutkan bahwa kinerja dapat diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, dan tingkat kehadiran.

Dalam sektor perbankan, kinerja karyawan menjadi aspek penting karena terkait langsung dengan pelayanan kepada nasabah dan pencapaian target perusahaan. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh sistem kerja, budaya organisasi, dan kebijakan manajemen. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa karyawan bekerja

dalam lingkungan yang mendukung produktivitas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian adalah 50 karyawan tetap di PT Bank SMBC KC Manado, dengan sampel 34 responden melalui purposive sampling. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner skala Likert 1–5 yang mengukur variabel:

- MSDM (X1)
- Kepuasan Kerja (X2)
- Kinerja Karyawan (Y)

Analisis dilakukan dengan SEM-PLS melalui uji outer model dan inner model.

1. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama melalui penyebaran kuesioner/angket kepada konsumen Shopmodels Star Square Bahu.

2. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara memberikan dan mengedarkan kuesioner yang berisikan daftar pertanyaan dalam bentuk google form kepada responden yaitu Konsumen Shopmodels Star Square Bahu.

3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Pemilihan metode ini didasarkan pada ukuran sampel yang relatif kecil serta tujuan penelitian yang berfokus pada analisis hubungan antarvariabel laten. Proses analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan pengujian model struktural (inner model).

1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model digunakan untuk menilai kualitas indikator dalam merepresentasikan variabel laten. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:

a. Uji Validitas Konvergen

Indikator dinyatakan valid apabila nilai loading factor ≥ 0.70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) ≥ 0.50 . Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians yang ada pada indikatornya.

b. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker, di mana nilai akar kuadrat AVE pada setiap variabel laten harus lebih tinggi dibandingkan korelasi antarvariabel lainnya. Selain itu, diperiksa pula cross

loading, untuk memastikan setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap variabelnya sendiri dibandingkan dengan variabel lain.

c. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan melalui Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Nilai $CR \geq 0.70$ dan Cronbach's Alpha ≥ 0.70 menunjukkan bahwa indikator memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

4. Alat Analisis

Seluruh pengolahan data dilakukan menggunakan aplikasi SmartPls untuk mempermudah perhitungan statistik dan interpretasi hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Isi Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

	X1 MDSM	X2 Kepuasan kerja	Y Kinerja Karyawan
X1.1	0,829		
X1.2	0,954		
X1.3	0,821		
X1.4	0,871		
X1.5	0,840		
X1.6	0,923		
X1.7	0,838		
X1.8	0,806		
X2.1		0.925	
X2.2		0.939	
X2.3		0.823	
X2.4		0.890	
X2.5		0.876	
X2.6		0.808	
X2.7		0.937	
X2.8		0.819	

Y.1	0.896
Y.2	0.938
Y.3	0.836
Y.4	0.884
Y.5	0.940
Y.6	0.940
Y.7	0.924
Y.8	0.931

Sumber : : Software SmartPLS 4, Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas, semua indikator pada variable Praktik MDSM, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki loading factor diatas batas minimum. Nilai AVE pada setiap variable > 0.50 , sehingga validitas konvergen terpenuhi

Uji Reabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dapat dilihat bahwa seluruh item dari variabel promosi melalui media sosial dan variabel keputusan pembelian memiliki nilai $>0,6$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh item reliabel dan dapat memberikan ukuran yang konstan.

Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Composite Reliability
MDSM	0.953
Kepuasan Kerja	0.961
Kinerja Karyawan	0.972

Sumber: : Software SmartPLS 4, Peneliti (2025)

Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 (MSDM) - > X2 (Kepuasan Kerja)	0.918	24.545	0.000
X1 (MSDM) - > Y (Kinerja Karyawan)	0.637	3.049	0.002
X2 (Kepuasan Kerja) -> Y (Kinerja Karyawan)	0.325	1.438	0.151

Sumber: : Software SmartPLS 4, Peneliti(2025)

Dalam pengujian ini menggunakan *bootstrapping* di mana data diresampling untuk menghitung nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan kesalahn standarnya. Hasil dilaporkan dalam bentuk nilai T-Statistik atau P-Value. Sebuah hubungan dikatakan signifikan jika P-Value lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan (dalam penelitian ini menggunakan signifikansi 0,05). Koefisien jalur yang signifikan menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen laten memiliki dukungan statistik yang kuat, sehingga hipotesis yang diajukan dapat

diterima. Berikut hasil uji path koefisien menggunakan teknik *bootstrapping*.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Bank SMBC KC Manado. Namun, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja lebih ditentukan oleh efektivitas praktik MSDM dibandingkan faktor kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., & Purwanto, A. (2021). Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 55–70.
- Ardhiguno D W (2016). *Praktek Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pelayanan melalui Kepuasan Kerja pada Maskapai Penerbangan Komersial di Indonesia*
- Armstrong, M. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bratton, J, Gold, J, Bratton, A, & Steele, L. (2021). *Human resource management*. Bloomsbury Publishing.
- Dr. Syafruddin, Dkk, (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.

- Fitriani, N., & Hidayat, T. (2020). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada sektor manufaktur. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Lestari, D., & Yuniarsih, T. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya
- Maulana A, Cholil M (2022), *Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Niat Berpindah*
- Mesaadah, M. A. M., & Abdullah, B. W. F. (2025). The Impact of Intellectual Capital on Administrative Innovation.
- Monalis E, Rumawas W, Tumbel T M (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Pearson.
- Rohim, R., & Nugraha, A. (2025). *Human Resources Development Based on Total Quality Management*.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, H., & Wijaya, R. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di perusahaan startup. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 10(3), 50–68.
- Silaban C, Sambung R, Aprilia A, Sarlawa R (2025). Pengaruh Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai dengan Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Tenaga Kependidikan di Universitas Palangka Raya
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherman, A., & Siska, E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Stone, R. J., Cox, A., Gavin, M., & Carpini, J. (2024). *Human resource management*.
- Yukl, G. A. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson Education.
- Priatna, H. D. K., Susanti, R. K., & Arief, M. Y. (2025). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Widodo S D, Yandi A (2022). *Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi*