

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado

**Giosmiley Axel Dustin Vanness Poluakan
Wehelmina Rumawas
Sandra Ingried Asaloei**

*Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sam Ratulangi
Giopoluakan06@gmail.com*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of human resource development (HR) and performance appraisal on employee job satisfaction at Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Manado Branch Office. This research uses a quantitative approach with a focus on permanent employees and partners as the population. The sample was selected using simple rando sampling technique, involving a total of 64 respondents. Data analysis was conducted using the R test, F test, convergent validity, and path coefficient test.

Keyword: Human Resources Development, Performance Appraisal, Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada karyawan tetap dan mitra kerja sebagai populasi. Sampel dipilih menggunakan teknik simple rando sampling, melibatkan total 64 responden. Analisis data dilakukan menggunakan uji R, uji F, convergent validity, dan uji path coefficient.

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Penilaian Kinerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Pengembangan SDM merupakan salah satu strategi utama dalam meningkatkan kompetensi dan efektivitas karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2011), pengembangan SDM adalah upaya terorganisir untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu dalam organisasi agar mereka dapat berkontribusi secara optimal pada tujuan perusahaan. Di Bank Tabungan Negara, program pengembangan SDM meliputi berbagai pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengembangan karir. Namun, tantangan yang sering muncul adalah kurangnya kesesuaian antara program pengembangan SDM yang diberikan dengan kebutuhan riil karyawan di tempat kerja.

Salah satu permasalahan yang dihadapi di Bank Tabungan Negara adalah relevansi program pengembangan SDM terhadap situasi pekerjaan sehari-hari karyawan. Beberapa program pelatihan dinilai kurang efektif karena tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan atau kondisi aktual di lapangan. Hal ini menimbulkan ketidakpuasan, karena karyawan merasa bahwa mereka tidak mendapatkan dukungan yang cukup untuk mengembangkan keterampilan mereka dengan tepat. Robbins dan Judge (2013) menekankan pentingnya relevansi program pengembangan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Selain pengembangan SDM, penilaian kinerja juga memainkan peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan proses formal untuk mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan standar atau kriteria tertentu. Menurut Dessler (2013), penilaian kinerja adalah alat penting

untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap organisasi dan memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi karyawan. Di Bank Tabungan Negara, penilaian kinerja diharapkan menjadi instrumen untuk menilai seberapa baik karyawan mencapai target mereka.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana pengembangan SDM dan penilaian kinerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan di Bank Tabungan Negara tidak hanya mempengaruhi motivasi mereka tetapi juga secara langsung memengaruhi kualitas layanan kepada nasabah. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan dan pengakuan atas pekerjaan mereka, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi ini diharapkan mampu memberikan pemahaman lebih dalam tentang hubungan antara pengembangan SDM, penilaian kinerja, dan kepuasan kerja, sehingga dapat menjadi dasar untuk perbaikan kebijakan SDM di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan SDM

Menurut Chris Rowley dan Keith Jackson (2012), pengembangan sumber daya manusia adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pekerja, serta kompetensi yang diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran dalam organisasi, kepemimpinan, serta manajemen pengetahuan.

Menurut Richardson (2016:162), indikator pengembangan karyawan adalah:

1. Efektivitas Pengembangan profesional pada Kebutuhan Karyawan (Effectiveness of Professional Development on Own Employment Needs) yaitu program pengembangan karyawan berperan dalam memenuhi kebutuhan karyawan terkait keterampilan teknis dan konseptual yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.
2. Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal (Effectiveness of Professional Development on Personal Goals), yaitu program pengembangan karyawan berdampak pada pencapaian tujuan pribadi karyawan dalam bekerja, seperti peluang promosi, peningkatan jabatan, kenaikan gaji, serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan.
3. Efektivitas Pengembangan pada Aspirasi Karir (Effectiveness of Professional Development on Career Aspirations), yaitu program pengembangan karyawan berpengaruh dalam meningkatkan kualifikasi, kompetensi, dan kapasitas yang diperlukan untuk mencapai aspirasi karier, serta membantu mempercepat kemajuan karier karyawan.

Penilaian Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel, yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam (2010:190), menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan metode untuk mengukur sejauh mana individu (karyawan) memberikan kontribusi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:261), penilaian kinerja adalah “Sistem formal untuk mengkaji atau memeriksa dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Hubungan Antar Variabel

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa pengembangan SDM memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut mereka, ketika karyawan diberikan pelatihan dan kesempatan untuk berkembang, mereka merasa dihargai, yang berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017), pengembangan SDM memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja individu di lingkungan kerja. Ia menjelaskan bahwa program pengembangan SDM yang terstruktur dan tepat sasaran dapat membantu karyawan meningkatkan kompetensi mereka. Peningkatan ini berkontribusi positif terhadap hasil penilaian kerja, karena dengan kemampuan yang lebih baik, karyawan mampu bekerja lebih efisien dan produktif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan penilaian kinerja mereka.

Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
Monalis, Rumawas, & Tumbel (2022)	Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pengembangan SDM, Kepuasan Kerja, <i>Kinerja Karyawan</i>	Terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan sumber daya manusia dengan kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Dailangi, Manoppo, & Rumawas (2020)	Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Megah Surya Pertiwi	Pengembangan SDM, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan langsung positif dan signifikan antara pengembangan SDM dan kepuasan kerja. Hasil hipotesis kedua menunjukkan adanya hubungan langsung positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan pengembangan SDM

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif harus terstruktur, baku, formal, dan dirancang sematang mungkin. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini berfokus pada Pengaruh Pengembangan SDM dan Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado. Dalam penelitian ini, peneliti memanfaatkan software PLS sebagai alat untuk membantu analisis data. Partial Least Squares (PLS) adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel independen dan dependen dengan mengoptimalkan varians yang dijelaskan oleh data. PLS sering digunakan dalam model struktural equation modeling (SEM) karena kemampuannya dalam menangani model dengan banyak variabel laten dan indikator yang kompleks, bahkan dalam ukuran sampel yang kecil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh Pengembangan SDM dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado, analisis data memberikan gambaran mengenai distribusi usia para karyawan yang bekerja di kantor tersebut. Informasi ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

No	Usia	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1	21-28 Tahun	7	11%
2	28-36 Tahun	42	66%
3	>36 Tahun	15	23%
	Jumlah	59	100%

Sumber: Peneliti (2024)

Dalam penelitian ini, terdapat 7 orang responden yang berusia 21-28 tahun. Jumlah ini menghasilkan presentase sebesar 11%, sebanyak 42 orang responden dalam penelitian ini berusia di 28-36 tahun. Jumlah ini menghasilkan presentase sebesar 66%, dan sebanyak 15 orang untuk usia di atas 36 tahun dengan presentase 23%.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor

Cabang Manado. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T Statistik sebesar 6.991, yang melebihi ambang batas signifikansi 1,96, serta nilai signifikansi sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan SDM terhadap Kepuasan Kerja.

Temuan ini mencerminkan bahwa program pengembangan SDM, seperti pelatihan, pembekalan kompetensi, dan pemberian peluang pengembangan karier, berkontribusi secara nyata terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa diperhatikan melalui investasi perusahaan dalam pengembangan diri mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan ini dapat diwujudkan dalam bentuk motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen terhadap perusahaan, dan produktivitas yang meningkat.

Selain itu, pengaruh signifikan ini mengindikasikan bahwa langkah-langkah strategis yang dilakukan BTN dalam mendukung pengembangan SDM sudah berjalan efektif dan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Namun, penting bagi perusahaan untuk terus meningkatkan program-program pengembangan SDM dengan memperhatikan kebutuhan karyawan yang beragam serta menyesuaikan dengan perkembangan industri agar dampaknya semakin optimal terhadap kepuasan kerja.

Hasil ini mempertegas pentingnya peran pengembangan SDM sebagai salah satu pilar utama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten serta termotivasi. Dengan demikian, BTN dapat terus mendorong kinerja karyawan yang berkelanjutan dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif. Temuan ini sejalan dengan teori Richardson dalam model Human Resource Management, yang menekankan bahwa pengembangan SDM merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja, karena investasi dalam pengembangan karyawan membuat mereka merasa lebih dihargai, termotivasi, dan berkontribusi lebih baik terhadap organisasi. Oleh karena itu, BTN perlu terus mengembangkan strategi SDM yang adaptif agar dampaknya semakin optimal terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan. Meskipun sudah ada upaya untuk berinovasi, keterbatasan pengetahuan tentang pemasaran digital dan manajemen usaha masih menjadi kendala bagi mereka. Daya saing mereka cukup bervariasi, bergantung pada reputasi, kualitas ayam, dan strategi pemasaran yang diterapkan. Oleh karena itu, keterbatasan dalam pemasaran digital, pengelolaan harga menjadi hal yang mendesak untuk meningkatkan daya saing usaha mereka.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, beberapa kesimpulan penting dapat diambil:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pengembangan SDM terhadap Kepuasan Kerja.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pengembangan SDM terhadap Penilaian Kinerja
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, M., Adriani, Z., & Indrawijaya, S. (2024). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dalam Meningkatkan Kinerja Perawat di RSUD Raden Mattaher Jambi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(5), 501–513.
- Afandi. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Aditya. R., Utami. H. N., & Ruhana. I. 2015. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 27 No. 2, 2.
- Ainnisya. R. N., & Susilowati. I. H. 2018. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Widya Cipta*, II (1), 133–140
- Annamaria R., F., Rumawas, W., Asaloei, S. (2018). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*, 7(2)

- Anwar. P. Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Badriyah, Mila. 2015. Manajemen Sumber daya Manusia. Bandung: CV Pustaka Setia
- Dailangi, C. N., Manoppo, W. S., & Rumawas, W. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Megah Surya Pertiwi. *Productivity*, 1(4), 328–333
- Rowley, . & Keith. J. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts, Cetakan Kesatu, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.