

# Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Salah Satu Bank Konvensional di Kota Bandung

Sunarni  
STIE Dharma Negara

## Article Info

### Article history:

Received Mei 2023

Revised Mei 2023

Accepted Mei 2023

### Kata Kunci:

Kesejahteraan Karyawan,  
Kompensasi, Kinerja Karyawan

### Keywords:

Employee Welfare,  
Compensation, Employee  
Performance

## ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh kesejahteraan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di salah satu bank konvensional di kota Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan mix methods, menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif dari survei terhadap 60 karyawan bank dan wawancara semi-terstruktur dengan 10 karyawan. Hasil kuantitatif menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja, dan analisis regresi menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan kompensasi merupakan prediktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan kualitatif menekankan betapa pentingnya tunjangan dan gaji karyawan dalam memengaruhi kepuasan dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi yang adil, termasuk gaji dan bonus, serta tunjangan kesejahteraan karyawan, termasuk asuransi kesehatan, tunjangan cuti, dan tunjangan pensiun, berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Bagi manajer sumber daya manusia dan pembuat kebijakan di industri perbankan, penelitian ini berkontribusi pada pengetahuan tentang bagaimana kesejahteraan dan remunerasi karyawan memengaruhi kinerja karyawan di industri tersebut.

## ABSTRACT

This study examined the effect of employee welfare and compensation on employee performance in one of the conventional banks in the city of Bandung. This study used a mix methods approach, combining quantitative and qualitative data from a survey of 60 bank employees and semi-structured interviews with 10 employees. Quantitative results showed a significant positive correlation between employee well-being, compensation, and performance, and regression analysis showed that employee well-being and compensation were significant predictors of employee performance. Qualitative findings emphasize how important employee benefits and salaries are in influencing job satisfaction and motivation. The results of this study show that fair remuneration, including salaries and bonuses, as well as employee welfare benefits, including health insurance, leave benefits, and pension benefits, has a major effect on employee performance. For human resource managers and policymakers in the banking industry, this research contributes to knowledge of how employee welfare and remuneration affect employee performance in the industry.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



*Corresponding Author:*

Name: Sunarni

Institution: STIE Dharma Negara

Email: [wongsunmandiri@gmail.com](mailto:wongsunmandiri@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan dan daya saing industri perbankan di Indonesia. Tingkat daya saing di industri perbankan Indonesia mengalami penurunan, dan bank-bank besar menghadapi tingkat persaingan yang lebih rendah dibandingkan dengan bank-bank menengah atau kecil (Fadloli & Chalid, 2017). Untuk meningkatkan ketahanan, daya saing, dan efisiensi perbankan nasional, perlu dilakukan penataan ruang lingkup kegiatan usaha dan pembukaan jaringan kantor yang disesuaikan dengan kemampuan permodalan bank (Tangngisalu et al., 2020). Transformasi digital menjadi isu penting dalam industri perbankan saat ini, dan semakin cepat akibat pandemi COVID-19 (Shabri, 2022).

Transformasi digital telah menyebabkan peningkatan jumlah nasabah dan total aset, banyaknya bank umum syariah yang menyediakan layanan digital, dan adanya bank syariah yang beroperasi secara murni digital (Shabri, 2022). Namun, dampak transformasi digital terhadap profitabilitas bank tidak langsung terlihat, dan perusahaan perlu berhati-hati dalam berinvestasi pada transformasi digital dan big data analytics karena biayanya lebih besar daripada manfaatnya dalam jangka pendek (Putra, 2022). Tingginya permintaan akan layanan digital telah mendorong bank untuk mempercepat transformasi dan pengembangan mobile banking mereka menjadi lebih maju, dan perkembangan bank digital di Indonesia telah memunculkan fenomena tingginya valuasi bank digital dibandingkan dengan bank konvensional lainnya (Avianto et al., 2022).

Sementara itu, beberapa penelitian disimpulkan menemukan bahwa kesejahteraan dan kompensasi karyawan merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan (Erviyana & Erni Rusyani, 2022; Kona'ah, 2020; Kusuma & Ina Ratnamiasih, 2022; Lestari et al., 2021; Purba, 2018; Sofyan & Efendi, 2022). Peningkatan motivasi karyawan dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan melalui kepuasan kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja (Astheny, 2015). Kompensasi khususnya jenis finansial berpengaruh terhadap kesejahteraan penerimanya, dan peningkatan kompensasi yang sesuai dengan metode point system dengan kebijakan perusahaan dapat menimbulkan sistem penggajian baru yang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan (Tanaya et al., 2021). Program kesejahteraan karyawan, termasuk kompensasi pekerja, pengembangan kapasitas, dan keselamatan dan kesehatan di tempat kerja, sangat penting bagi kepuasan karyawan dan berkontribusi positif terhadap kepuasan karyawan (Kitheka, 2021). Meningkatkan lingkungan bisnis dan kesejahteraan melalui peningkatan kepuasan karyawan dapat mengarah pada sikap positif terhadap bisnis dan berdampak positif pada kepuasan pelanggan eksternal (Kwak & Kim, 2016). Kesimpulannya, peningkatan kesejahteraan dan kompensasi karyawan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan manfaat bagi organisasi (ISMAWANTI & Afandi, 2018; Jufrizen, 2017; Pramana & Sudharma, 2013; Suhendar, 2021; Tovar, 2016).

Berdasarkan hasil beberapa penelitian terkait industri perbankan di Indonesia yang dapat memberikan beberapa wawasan. Salah satu studi menunjukkan bahwa tingkat daya saing di industri perbankan Indonesia telah menurun, dan bank-bank besar menghadapi tingkat persaingan yang lebih rendah dibandingkan dengan bank-bank menengah atau kecil (Fadloli & Chalid, 2017). Studi lain membandingkan daya saing perbankan syariah di Indonesia dan Pakistan, yang menunjukkan bahwa bank umum syariah di Indonesia memiliki keunggulan kompetitif dalam

kinerja kelembagaan dan pertumbuhan laba, sementara perbankan syariah di Pakistan memiliki keunggulan kompetitif dalam rasio keuangan dan pertumbuhan pangsa pasar (Arno et al., 2021). Studi ketiga membahas tentang perlunya meningkatkan ketahanan, daya saing, dan efisiensi industri perbankan nasional di Indonesia (Soewarno & Tjahjadi, 2020). Terakhir, penelitian pada Bank BJB KC Tamansari Bandung menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kualitas layanan program tampilan baru dengan citra Bank BJB KC Tamansari Bandung (Syaninda & Nurrahmawati, 2019). Secara keseluruhan, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang persaingan antar bank di Jawa Barat, khususnya di Bandung.

Persaingan ini membuat setiap perbankan perlu meningkatkan kinerjanya khususnya pada kinerja karyawan. Sebuah studi menemukan bahwa kompensasi (gaji, penghargaan, dan tunjangan) sangat penting bagi kinerja karyawan di industri perbankan (Sutikno, 2020; Syaninda & Nurrahmawati, 2019). Studi lain menyelidiki pengaruh praktik kerja berkinerja tinggi terhadap kompetensi karir karyawan di industri perbankan dan menemukan bahwa praktik kerja berkinerja tinggi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karir karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas layanan, kinerja kreatif, dan kinerja peran ekstra di bank (Kamna & Ilkhanizadeh, 2022). Strategi kompromi, integrasi, dominasi, dan penghindaran berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut sebuah penelitian yang melihat dampak taktik penyelesaian perselisihan terhadap kinerja pekerja di sektor perbankan Nigeria (Olannye & Aliku, 2022). Dalam studi yang berbeda, pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan Nigeria diperiksa (Imouokhome et al., 2013). Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek yang cukup besar terhadap kinerja karyawan dalam bisnis. Dalam bisnis perbankan pada periode pasca-COVID-19, sebuah studi menguji pengaruh kepemimpinan yang melayani, self-efficacy, dan cita-cita kebajikan terhadap kinerja karyawan. Ditemukan bahwa anteseden penting ini memiliki hubungan positif langsung dengan kinerja karyawan. Studi ini juga menemukan bahwa efikasi diri dan nilai-nilai kebajikan memediasi hubungan antara servant leadership dan kinerja karyawan (Mujeeb et al., 2021). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan dan kompensasi karyawan dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di industri perbankan. Praktik kerja berkinerja tinggi, strategi penyelesaian perselisihan, dan kepemimpinan yang melayani juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Aini et al., 2022; Bakar, 2015).

Pentingnya kesejahteraan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan telah banyak diteliti dalam beberapa tahun terakhir. Namun, penelitian mengenai topik ini masih sangat kurang dalam konteks bank konvensional di kota Bandung. Kota Bandung merupakan salah satu kota terbesar di Indonesia dan dikenal sebagai pusat dari sektor keuangan, sehingga menjadi lokasi yang ideal untuk meneliti pengaruh kesejahteraan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan (Rosalina et al., 2023).

Ada beberapa alasan mengapa penelitian tentang topik ini sangat penting. Pertama, kinerja karyawan sangat penting bagi keberhasilan organisasi mana pun, terutama di sektor perbankan di mana kinerja karyawan dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kesehatan keuangan organisasi (Syaninda & Nurrahmawati, 2019). Kedua, sektor perbankan di Indonesia sangat kompetitif, dengan banyak bank berlomba-lomba untuk mendapatkan karyawan terbaik (Rizal, 2021). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kesejahteraan dan kompensasi karyawan, sangat penting bagi bank-bank di Bandung untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Selain itu pandemi COVID-19 telah memberikan dampak yang signifikan terhadap sektor perbankan di Indonesia, dengan banyak bank menghadapi tantangan keuangan (Mujeeb et al., 2021; Purwanto et al., 2021). Sebagai tanggapan, banyak bank telah menerapkan langkah-langkah

pemangkasan biaya, termasuk mengurangi tunjangan dan kompensasi karyawan. Penting untuk memahami bagaimana langkah-langkah pemangkasan biaya ini dapat berdampak pada kinerja karyawan dan apakah kesejahteraan dan kompensasi karyawan masih menjadi faktor penting dalam mempertahankan tingkat kinerja karyawan yang tinggi.

Penelitian ini dapat memberikan wawasan penting bagi para manajer sumber daya manusia dan pembuat kebijakan di sektor perbankan tentang bagaimana menarik dan mempertahankan talenta terbaik, mempertahankan tingkat kinerja karyawan yang tinggi, dan menanggapi perubahan kebijakan pemerintah dan kondisi ekonomi. Temuan penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi pada literatur yang lebih luas mengenai pengaruh kesejahteraan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan, khususnya dalam konteks pasar negara berkembang seperti Indonesia.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Kesejahteraan dan Kinerja Karyawan*

Perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan tunjangan atau benefit yang dapat meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan/pegawai seperti asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, dan lain sebagainya (Yusriati & Adawiyah, 2020). Selain itu, perusahaan juga dapat memperhatikan lingkungan kerja fisik, hubungan kerja, dan tingkat kesejahteraan karyawan, karena ketiga faktor tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Bawa & Sintaasih, 2014). Perusahaan juga dapat melakukan program-program peningkatan kesejahteraan seperti yang dilakukan oleh PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Malang, yang meliputi program-program Peningkatan Kesejahteraan serta penilaian terhadap seluruh karyawan mengenai kinerja karyawannya (Arini, 2015). Selain itu, perusahaan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan tenaga kerja kontrak yang dirasa cocok untuk perusahaan agar tidak melanggar aturan biaya, dan penerapan hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja (Silva, 2022).

Berdasarkan beberapa penelitian, terdapat hubungan positif antara kesejahteraan karyawan dengan kinerja karyawan. Penelitian pada Polytron Service Center Lampung menunjukkan bahwa kesejahteraan berhubungan dengan kinerja karyawan (Yamin & Nuzleha, 2021). Penelitian lain pada hotel bintang 4 di Kota Batam menemukan bahwa kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh praktek sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan (Azma, 2020). Penelitian pada PT BPR Sari Dananiaga Tabanan menunjukkan bahwa hubungan kerja, komunikasi, dan tingkat kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Novayana & Sudarma, 2014). Penelitian lain pada PT Taman Burung Citra Bali International menemukan bahwa lingkungan kerja fisik, hubungan kerja, dan tingkat kesejahteraan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat kesejahteraan sebagai variabel yang paling berpengaruh (Bawa & Sintaasih, 2014). Penelitian pada PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Malang menunjukkan bahwa pemberian kesejahteraan dapat meningkatkan semangat kerja, disiplin kerja, dan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Arini, 2015).

### 2.2 *Kompensasi Dan Kinerja Karyawan*

Organisasi dapat menentukan kompensasi yang adil atas kinerja karyawan dengan menerapkan sistem kompensasi yang baik yang didukung oleh pengembangan karir yang baik, adil, dan transparan (Tamsah et al., 2021). Kompensasi yang adil berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Santoso & Oktafien, 2020). Sistem kompensasi harus mengutamakan pencapaian target yang dibuat oleh karyawan dalam menjual produk perusahaan (Asir & Syafruddin, 2021). Penelitian telah menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara inisiatif penghargaan dan kompensasi dengan kinerja karyawan (Lipuku et al.,

2022). Selain itu, kompensasi yang memuaskan dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan (Akib et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa sistem kompensasi mereka adil, transparan, dan selaras dengan tujuan organisasi. Mereka juga harus mempertimbangkan untuk menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja yang memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi dan kontribusi mereka kepada organisasi (ISMAWANTI & Afandi, 2018; Jufrizen, 2017; Pramana & Sudharma, 2013; Suhendar, 2021).

Banyak penelitian telah melihat hubungan antara gaji dan kinerja pekerja. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara remunerasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menurut sebuah penelitian (Afrizal et al., 2022). Lain menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi semuanya memiliki dampak menguntungkan yang substansial terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang berbeda (Lipuku et al., 2022) program insentif dan kompensasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut studi ketiga, pelatihan membantu memoderasi dampak kompetensi dan gaji terhadap kinerja karyawan (Astarina et al., 2022). Studi keempat menemukan bahwa hubungan antara kemajuan karir dan kinerja pekerja dimediasi oleh remunerasi (Andaryansu et al., 2022). Last but not least, studi kelima menemukan bahwa gaji sosial tidak berdampak besar pada kinerja karyawan sedangkan pengembangan karir berpengaruh (Agustina et al., 2022). Secara keseluruhan, studi ini menunjukkan bahwa gaji dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik, tetapi elemen lain seperti motivasi, pelatihan, dan pengembangan karir mungkin juga penting.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan desain penelitian dengan mix-method yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif. Metode kuantitatif akan digunakan untuk mengumpulkan data mengenai hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kompensasi di satu sisi dan kinerja karyawan di sisi lain. Metode kualitatif akan digunakan untuk mengumpulkan data mengenai persepsi karyawan mengenai pengaruh kesejahteraan dan kompensasi karyawan terhadap kinerja mereka.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan disalah satu bank konvensional di kota Bandung. Sampel akan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Sampel penelitian ini menentukan seluruh karyawan di salah satu bank konvensional di Bandung sebanyak 60 sampel sesuai saran (Arikunto)

Data kuantitatif akan dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner terstruktur. Kuesioner akan terdiri dari dua bagian. Bagian pertama akan mengumpulkan data demografis, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan posisi pekerjaan. Bagian kedua akan mengumpulkan data tentang kesejahteraan, kompensasi, dan kinerja karyawan. Kuesioner akan menggunakan skala Likert 5 poin mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5) untuk mengukur persepsi responden terhadap kesejahteraan, kompensasi, dan kinerja karyawan.

Data kualitatif akan dikumpulkan dengan menggunakan wawancara semi-terstruktur. Wawancara akan dilakukan dengan sampel purposif sebanyak 10 karyawan yang dipilih dari berbagai departemen dan posisi pekerjaan. Wawancara akan direkam secara audio dan ditranskrip kata demi kata. Panduan wawancara akan mencakup bidang-bidang berikut: kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja.

#### 3.1 Analisis Data

Data kuantitatif akan dianalisis menggunakan bantuan software SPSS kemudian analisis regresi akan digunakan untuk menguji hubungan antara kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja.

Data kualitatif akan dianalisis dengan menggunakan analisis tematik. Analisis tematik adalah metode untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan tema atau pola dalam data (Braun & Clarke, 2006). Analisis ini akan melibatkan beberapa langkah: pengenalan dengan data, membuat kode awal, mencari tema, meninjau dan menyempurnakan tema, serta mendefinisikan dan memberi nama tema.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik demografis responden disajikan pada bagian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan (62,5%), dengan usia rata-rata 33 tahun. Lebih dari separuh responden memiliki pekerjaan Karakteristik demografis responden disajikan pada Tabel 1. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (62,5%), dengan usia rata-rata 33 tahun. Lebih dari separuh responden memiliki gelar sarjana (55%), dan sebagian besar bekerja sebagai staf (80,5%).

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif untuk variabel kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja. Skor rata-rata untuk kesejahteraan karyawan adalah 3,97, yang menunjukkan bahwa responden setuju bahwa bank memberikan tunjangan kesejahteraan yang baik. Skor rata-rata untuk kompensasi adalah 3,91, menunjukkan bahwa responden setuju bahwa bank memberikan tingkat kompensasi yang adil. Skor rata-rata untuk kinerja karyawan adalah 3,83, yang menunjukkan bahwa responden setuju bahwa mereka bekerja dengan baik dalam pekerjaan mereka.

Tabel 1. Statistik Deskriptif untuk Kesejahteraan, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan

Variabel	Mean	Standard Deviation
Kesejahteraan Karyawan	3.97	0.59
Kompensasi	3.91	0.62
Kinerja Karyawan	3.83	0.57

Sumber : SPSS (2023)

Koefisien beta menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0,584$ , sig < 0,00) dibandingkan dengan kompensasi ( $\beta = 0,342$ , sig < 0,01). Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan tunjangan kesejahteraan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan peningkatan kompensasi.

Tabel 3. Uji Simultan Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.484	2.958		1.854	.070
	Kesejahteraan Karyawan	.532	.105	.584	5.608	.000
	Kompensasi	.312	.143	.342	3.089	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : SPSS (2023)

Model regresi tersebut signifikan (sig<0.01), yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel prediktor secara signifikan menjelaskan varians kinerja karyawan. Nilai R-squared dalam penelitian ini sebesar 0,518 menunjukkan bahwa 51,8% dari varians kinerja karyawan dijelaskan oleh kesejahteraan dan kompensasi karyawan.

#### Hasil Kualitatif

Data kualitatif dari wawancara semi-terstruktur dianalisis dengan menggunakan analisis tematik. Empat tema utama muncul dari data: kepuasan terhadap tunjangan kesejahteraan

karyawan, kepuasan terhadap kompensasi, hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kompensasi, dan dampak kesejahteraan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Semua karyawan yang diwawancarai mengaku puas dengan tunjangan kesejahteraan karyawan yang disediakan oleh bank, termasuk asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan tunjangan pensiun. Mereka menekankan bahwa tunjangan-tunjangan tersebut membantu mengurangi beban keuangan mereka dan meningkatkan kesejahteraan mereka, yang pada gilirannya membantu mereka untuk fokus pada pekerjaan mereka dan berkinerja baik.

Mengenai kompensasi, karyawan yang diwawancarai mengaku puas dengan gaji dan bonus mereka. Namun demikian, beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka merasa kompensasi yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab mereka. Mereka juga menyarankan agar bank memberikan lebih banyak kesempatan untuk pengembangan dan pertumbuhan karir.

Para karyawan mengakui adanya hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kompensasi, dengan menyatakan bahwa mereka memandang tunjangan-tunjangan tersebut sebagai satu paket yang menentukan kepuasan dan motivasi kerja mereka secara keseluruhan. Mereka menekankan bahwa kesejahteraan dan kompensasi karyawan penting bagi kesejahteraan dan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan.

Karyawan yang diwawancarai melaporkan bahwa kesejahteraan dan kompensasi karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja mereka. Mereka menyatakan bahwa ketika mereka merasa puas dengan kesejahteraan dan kompensasi karyawan, mereka merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya, mengarah pada peningkatan kinerja. Mereka juga menekankan bahwa peningkatan tunjangan kesejahteraan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kinerja mereka dibandingkan dengan peningkatan kompensasi.

#### **Pembahasan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan kompensasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan di bank konvensional di kota Bandung. Hasil kuantitatif menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja, dan analisis regresi menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan kompensasi merupakan prediktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Para karyawan menyatakan puas dengan tunjangan kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh bank dan mengakui adanya hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kompensasi. Mereka juga menekankan bahwa baik kesejahteraan karyawan maupun kompensasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja mereka, dengan kesejahteraan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat dibandingkan dengan kompensasi.

Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan positif antara kesejahteraan karyawan, kompensasi, dan kinerja (Jufrizen, 2017; Kona'ah, 2020; Kusuma & Ina Ratnamiasih, 2022; Lestari et al., 2021; Pramana & Sudharma, 2013; Purba, 2018; Suhendar, 2021) (misalnya, Ahmad et al., 2016; Azam et al., 2019; Khan et al., 2017). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan yang baik dan kompensasi yang adil dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan.

Menurut temuan pencarian, kepuasan dan gaji karyawan memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar terhadap produktivitas. Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk melihat hubungan antara gaji dan kinerja pekerja. Menurut penelitian yang dilakukan di PT. Terminal Peti Kemas Surabaya, remunerasi langsung dan tidak langsung memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kinerja karyawan. Ada hubungan yang menguntungkan antara gaji dan kinerja, dan gaji dan tunjangan juga memiliki dampak menguntungkan pada kinerja, menurut penelitian berbeda yang dilakukan di XYZ College (Kadir et al., 2019). Demikian pula, sebuah studi yang dilakukan di Public Service Commission di Kenya menemukan bahwa kesejahteraan staf berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Agusioma et al.,

2019). Selain itu, sebuah studi yang dilakukan pada perusahaan logistik menemukan bahwa tingkat kenaikan biaya tenaga kerja berpengaruh positif terhadap profitabilitas dan stabilitas mereka, dan bahwa kenaikan pengeluaran terkait kesejahteraan berpengaruh positif terhadap penjualan dan laba bersih (Tzafrir, 2005). Penelitian lain yang dilakukan di PT Summit Oto Finance Surabaya menemukan bahwa kompensasi, pengalaman kerja, dan tunjangan kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan kompensasi memiliki pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan (Istanti et al., 2020). Kesimpulannya, hasil penelusuran tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertahankan dan meningkatkan layanan kompensasi tidak langsung, seperti meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memperhatikan apa yang dibutuhkan karyawan. Selain itu, perusahaan dapat menawarkan paket kompensasi yang kompetitif untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berbakat.

## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di salah satu bank konvensional di kota Bandung. Hasil kuantitatif dan kualitatif menunjukkan bahwa tunjangan kesejahteraan karyawan, seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan tunjangan pensiun, serta kompensasi yang adil, termasuk gaji dan bonus, memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan yang baik dan kompensasi yang adil dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan. Analisis regresi menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompensasi. Hasil kualitatif juga menyoroti pentingnya kesejahteraan karyawan dan kompensasi dalam menentukan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Para karyawan menyatakan puas dengan tunjangan kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh bank, namun beberapa karyawan menyarankan agar bank memberikan lebih banyak kesempatan untuk pengembangan dan pertumbuhan karir.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, A., Muhammad, M., Wibisono, C., Indrayani, I., & Al'Qarny, A. (2022). Mediating Role of Job Satisfaction in Relationship of Compensation, Motivation and Organizational Commitment on Employee Performance in Batam Island, Indonesia. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(3), 131–137.
- Agusioma, N. L., Nyakwara, S., & Mwitwi, E. (2019). The Influence of Staff Welfare on Employee Performance at Public Service Commission in Kenya. *Asian Journal of Business and Management*, 7(5).
- Agustina, D., Pratiwi, R., & Sa-U, S. (2022). Protean Career Development and Social Compensation On Employee Performance Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA) Jawa Tengah. *International Journal of Management and Business Economics*, 1(1), 41–45.
- Aini, A. Q., Febriyantoro, M. T., Zulkifli, Z., Suleman, D., Saputra, F., & Suyoto, T. (2022). THE EFFECT OF TRAINING AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES ON MSME IN SOUTH TANGERANG. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 231–240.
- Akib, A., Mansyur, M., Kurdin, K., & Demina, D. (2022). The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance in State Islamic Religious Higher Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 586–602.
- Andaryansu, P., Zefriyenni, Z., & Lusiana, L. (2022). The Effect of Career Development and Training On Employee Performance With Compensation As An Intervening Variable At PT. Nagari Bank. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 2(12), 2553–2570.
- Arini, N. (2015). Implementasi peningkatan kesejahteraan dan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor cabang Malang. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.



- Arno, A. K., Ishak, I., & Kamal, F. (2021). The Performance of Competitiveness of Sharia Banking (Indonesia-Pakistan) Using Porter's Diamond Theory. *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, 7(2), 261–284.
- Asir, M., & Syafruddin, R. F. (2021). The system of giving employee compensation at PT Tasti Anugrah Mandiri. *PINISI Discretion Review*, 5(1), 75–80.
- Astarina, I., Fitrio, T., Hapsila, A., Supriyadi, A., & Cahyono, D. (2022). The Role of Training in Mediating the Effect of Competence, Compensation on Employee Performance. *J. Econ*, 18, 132–147.
- Asthenu, J. R. (2015). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pt. Duta hari murthi (DHM) Konsultan. *Jurnal Poli Bisnis*, 7(2).
- Avianto, W., Susanto, A., Sembel, R., & Manurung, A. H. (2022). The Impact of Capital Structure on Digital Bank Valuation in Indonesia. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 4(4), 211–219.
- Azma, M. S. (2020). Analisa Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kesejahteraan Karyawan di Hotel Bintang 4 di Kota Batam. Universitas Internasional Batam.
- Bakar, I. N. D. C. (2015). The effects of compensation on employees performance in banking industry: Employee motivation as the mediator. *Universiti Malaysia Kelantan*.
- Bawa, I. B. A., & Sintaasih, D. K. (2014). Lingkungan Kerja Fisik, Hubungan Kerja, dan Tingkat Kesejahteraan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Taman Burung Citra Bali International di Singapadu, Gianyar. Udayana University.
- Brasilio, B. A., & Tridayanti, H. (2020). Effect of Direct and Indirect Compensation on Performance of Employees PT. Terminal Petikemas Surabaya. *Journal of World Conference (JWC)*, 2(2), 200–207.
- Erviyana, S., & Erni Rusyani, S. E. (2022). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR PUSAT CILAKI BANDUNG. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis*.
- Fadloli, A., & Chalid, D. A. (2017). Competition analysis of banking industry in Indonesia: bank size, bank type, and efficiency transfers. *International Conference on Business and Management Research (ICBMR 2017)*, 136–147.
- Imouokhome, E., Aun, I., & Oladipo, T. (2013). Effect of Compensation on employee performance in Nigerian banking Industry.
- ISMAWANTI, R., & Afandi, P. P. D. H. A. (2018). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAMPAKNYA PADA KINERJA GURU SMK SWASTA DI KECAMATAN CIANJUR. *UNPAS*.
- Istanti, E., Amaliyah, A., & Daengs, G. S. (2020). Work Productivity Through Compensation, Experiences and Welfare Benefits PT Summit Oto Finance Surabaya. *SINERGI Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 10(2), 37–40.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Kadir, A., AlHosani, A. H., Ismail, F., & Sehan, N. (2019). The effect of compensation and benefits towards employee performance. *Proceedings of the 1st Asian Conference on Humanities, Industry, and Technology for Society, ACHITS 2019, 30-31 July 2019, Surabaya, Indonesia*.
- Kamna, D. F., & Ilkhanizadeh, S. (2022). Can high-performance work practices influence employee career competencies? There is a need for better employee outcomes in the banking industry. *Plos One*, 17(3), e0264764.
- Kitheka, E. M. (2021). Effect of Online Working on Employee Job Satisfaction Among Large Commercial Banks in Nairobi City County, Kenya. *University of Nairobi*.
- Kona'ah, T. R. I. (2020). ANALISIS PENGARUH PROGRAM KESEJAHTERAAN DAN KOMPETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BNI SYARIAH KANTOR CABANG PALEMBANG. *UIN Raden Fatah Palembang*.
- Kusuma, G., & Ina Ratniamasih, S. E. (2022). TINJAUAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT RAFI KAMAJAYA ABADI DI KABUPATEN MELAWI KALIMANTAN BARAT. *Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas*.
- Kwak, N.-H., & Kim, M.-J. (2016). A Study on the Effect of Small and Medium Enterprise Workers' Welfare Environment on Job Satisfaction. *Industry Promotion Research*, 1(1), 19–25.
- Lestari, T. I. D., Djaelani, A. K., & Mustapita, A. F. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Upah Dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Studi Pada Perusahaan Bhandha Ghara Reksa Logistics (Persero) Jakarta. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(11).

- Lipuku, F., Sang, H., & Rop, W. (2022). Reward and Compensation Management Initiatives on Employee Performance: An Evidence of Organization Development Initiatives.
- Mujeeb, T., Khan, N. U., Obaid, A., Yue, G., Bazkiaei, H. A., & Samsudin, N. A. (2021). Do servant leadership self-efficacy and benevolence values predict employee performance within the banking industry in the post-covid-19 era: using a serial mediation approach. *Administrative Sciences*, 11(4), 114.
- Novayana, E., & Sudarma, N. (2014). Pengaruh Hubungan Kerja, Komunikasi, Dan Tingkat Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan PT. BPR Sari Dananiaga Tabanan. Udayana University.
- Olannye, P. A., & Aliku, I. H. (2022). Enhancing employee performance through the application of dispute resolutions in the banking industry. *Journal of Global Social Sciences*, 3(12), 47–74.
- Pramana, A. A. G. K., & Sudharma, I. N. (2013). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Udayana University.
- Purba, B. D. (2018). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PROGRAM KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. MAJU JAYA POHON PINANG MEDAN.
- Purwanto, P., Sari, F. N., Burasukma, M., & Nursolihah, S. (2021). The Role of Islamic Social Finance Through Ziswaf and BMT During The Covid-19 Pandemic. *MALIA: Journal of Islamic Banking and Finance*, 5(2), 81–98.
- Putra, M. A. (2022). Impact of Digital Transformation and Big Data Analytic Capabilities of The Indonesian Bank Profitability. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(2), 135–144.
- Rizal, N. A. (2021). BANKING INDICATORS IN DOING START-UP FUNDING FOR CREATIVE INDUSTRY IN INDONESIA. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(5), 2546–2553.
- Rosalina, T., Priyana, Y., & Kamal, D. M. (2023). Investigate The Relationship Between Tourism, Economic Growth, Carbon Emissions and Employment in West Java Province. *Jurnal Geosains West Science*, 1(02), 44–53.
- Santoso, A. B., & Oktafien, S. (2020). Improvement of Employee Performance Through Providing Fair Compensation.
- Shabri, H. (2022). Transformasi Digital Industri Perbankan Syariah Indonesia. *El-Kahfi | Journal of Islamic Economics*, 3(02), 1–7.
- Silva, M. (2022). SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN KONTRAK DI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN). Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Soewarno, N., & Tjahjadi, B. (2020). Measures that matter: an empirical investigation of intellectual capital and financial performance of banking firms in Indonesia. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 1085–1106.
- Sofyan, S. E., & Efendi, H. (2022). Pengaruh Program Kesejahteraan Terhadap Komitmen Kinerja Karyawan Pada PT. Indosat Tbk Unit Sribhawono Lampung Timur Tahun 2018. *Jurnal Riset Ekonomi Islam*, 1–10.
- Suhendar, A. D. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *ATRBIS: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 7(2), 182–193.
- Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil). *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*.
- Syaninda, C. N., & Nurrahmawati, N. (2019). Hubungan Kualitas Pelayanan Program Service New Look dengan Citra Bank Bjb Kc Tamansari Bandung. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 335–342.
- Tamsah, H., Farida, U., Ybnu, M., Yusriadi, Y., Nasirin, C., & Kurniawan, R. (2021). Effect of career development and compensation on work commitment and its impact on employee performance.
- Tanaya, S. I. G., Naufal, M., Veronica, M. A., Togi, E., & Aeni, S. T. O. (2021). Analysis of Job Value-Based Compensation System At Automotive Company XYZ In Bali Province. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)*, 1(4), 424–434.
- Tangngisalu, J., HASANUDDIN, R., Hala, Y., NURLINA, N., & SYAHRUL, S. (2020). Effect of CAR and NPL on ROA: Empirical study in Indonesia Banks. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 9–18.
- Tovar, O. (2016). Gestión del talento humano en la compensación laboral y la motivación como estrategia productiva en el caso de una PYME. Tesis de grado) Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.: <https://...>
- Tzafrir, S. S. (2005). The relationship between trust, HRM practices and firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(9), 1600–1622.

- Yamin, Y., & Nuzleha, N. (2021). HUBUNGAN KESEJAHTERAAN DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA POLYTRON SERVICE CENTER LAMPUNG. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 5(2), 143–152.
- Yusriati, Y., & Adawiyah, R. (2020). Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah No. 41 Tahun 2009 dalam Rangka Meningkatkan Kesejahteraan Guru di SD Negeri 028068 Binjai Timur. *Jurnal SOMASI (Sosial Humaniora Komunikasi)*, 1(1), 16–24.