

Evaluasi Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Restu Dewata, Tabanan

Ni Made Sri Parwati ^{1*}, Cokorda Gede Putra Yudistira ², Lily Marheni ³

¹ Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

² Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³ Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

*Corresponding Author: nimadesriparwati@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini dibuat tujuannya guna menganalisis dimensi-dimensi kepuasan kerja yang perlu ditingkatkan perusahaan, sehingga karyawan merasa puas dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Metode *importance-performance analysis* digunakan untuk menguji dimensi-dimensi kepuasan kerja karyawan agar dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan secara berkala selaku bahan guna tetapkan kebijakan bertujuan kemajuan kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini yakni semua pegawai yang ada BPR Restu Dewata Tabanan yang berjumlah 18 orang karyawan laki-laki sebanyak 8 orang dan karyawan perempuan sebanyak 10 orang. Dan, semua populasi ini menjadi objek penelitian. Berdasarkan hasil penghitungan nilai menggunakan metode *importance-performance analysis*, terdapat 4 atribut atau indikator yang berada pada kuadran A, 10 atribut atau indikator yang ada pada kuadran B, 9 atribut atau indikator yang ada pada kuadran C, dan 2 atribut atau indikator yang ada pada kuadran D.

Kata Kunci: Bank Perkreditan Rakyat, *Importance-Performance Analysis*, Kepuasan Kerja Karyawan.

Abstract: This study aims to analyse the dimensions of job satisfaction that the company needs to improve, so that employees feel satisfied and carry out their work well. The importance-performance analysis method was used to examine the dimensions of employee job satisfaction in order to know the level of employee job satisfaction on a regular basis as material for determining policies in order to increase employee job satisfaction. The population in this study were all employees of BPR Restu Dewata Tabanan, totaling 18 employees with 8 male employees and 10 female employees. And, all of these populations became the object of research. Based on the results of calculating the value using the importance-performance analysis method, there are 4 attributes or indicators that are in quadrant A, 10 attributes or indicators that are in quadrant B, 9 attributes or indicators that are in quadrant C, and 2 attributes or indicators that are in quadrant D.

Keywords: Employee Job Satisfaction, Importance-Performance Analysis, Rural Bank.

Informasi Artikel: Pengajuan Repository pada September 2022/ Submission to Repository on September 2022

Pendahuluan

Peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) di Indonesia menjadi pusat perhatian. SDM merupakan aset terpenting dan elemen dasar dalam sebuah perusahaan sebab jadi penggerak roda organisasi ketika meraih dan merealisasikan tujuan serta terget yang telah di tentukan. Masa sekarang ini di masa yang baru bangkit dari pandemi mengharuskan banyaknya perusahaan dan sumber daya manusia harus mencari pekerja atau pekerjaan karena saat pandemi banyak yang dirumahkan. Namun, masih ada beberapa perusahaan yang masih bisa beroperasi, seperti badan pemerintahan, rumah sakit, bank, dan masih ada beberapa yang lainnya.

Bank yakni lembaga keuangan yang aktivitas pertamanya dana dari rakyat dan salurkan ulang dana itu ke rakyat serta memberi jasa bank lainnya (Kasmir, 2012: 12). Sehingga dari itu, sebuah bank harus miliki SDM yang miliki kinerja baik dan profesional.

Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan akan sangat ketergantungan dengan tenaga kerja yang dimilikinya. Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan memberi kompensasi yang layak, membentuk lingkup kerja yang kondusif, memberikan pendidikan dan pelatihan yang efektif, serta membalas jasa atas kinerja yang baik dan optimal yang sudah diberikan karyawan.

PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Restu Dewata Tabanan yakni termasuk BPR di Bali yang mempunyai tingkat yang "Sangat Bagus", siap memberi layanan segala produk dan layanan. Secara begtu, persaingan yang merucut menjadi tantangan bagi korporasi guna mendapat hasil yang semakin baik dari sebelumn ya secara cara kelola SDM dan di iringi kinerja yang baik.

Tanpa pegawai, tujuan korporasi akan susah tergapai dan pada akhirnya tidak bisa mempertahankan. Perusahaan wajib memberikan balas jasa atas apa yang sudah di kerjakan oleh karyawan tersebut. Karyawan dapat mencapai kepuasan dan berkomitmen terhadap kinerja dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar, sehingga tujuan sebuah perusahaan akan semakin mudah untuk diraih. Sangat penting untuk memperhatikan hal tersebut karena akan menjadi ukuran terhadap timbulnya kepuasan kerja karyawan. Menurut Sutrisno (2016: 75), "Kepuasan kerja yakni kondisi emosional senang atau tidak senang bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka". Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap orang mempunyai taraf kepuasan tidak sama.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa persentase ketidakhadiran karyawan pada BPR Restu Dewata Tabanan pada bulan Januari-Desember 2021. Ada peningkatan persentase ketidakhadiran karyawan. Hal ini jadi tolak ukur kepuasan kerja karyawan dan membuktikan jika bertambah tinggi taraf ketidakhadiran pegawai sehingga bertambah rendah tingkat kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2013: 202). Sangat penting bagi pimpinan perusahaan untuk melihat pegawai agar dapat meminimalkan ketidakhadiran pegawai. Keadaan ini tentunya dapat menghambat capaian kinerja karyawan dengan menyeluruh, termasuknya usaha ketika menaikkan tujuan dan pencapaian perusahaan BPR Restu Dewata Tabanan.

Daftar persentase ketidakhadiran karyawan pada BPR Restu Dewata, Tabanan adalah seperti pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. Persentase Ketidakhadiran Karyawan BPR Restu Dewata (2021)

Bulan	Jumlah Karyawan	Persentase
Januari	18	19,69%
Februari	18	17,41%
Maret	18	19,57%
April	18	17,88%
Mei	18	18,05%
Juni	18	21,00%
Juli	18	26,13%
Agustus	18	20,22%
September	18	20,03%
Oktober	18	21,75%
November	18	22,00%
Desember	18	24,38%
Rata-rata		20,68%

Sumber: Kabag Kepatuhan, Manajemen Risiko, dan Personalia BPR Restu Dewata

Tingkat kepuasan kerja di sebuah korporasi yakni kunci yang sangat mendorong terrealisasinya tujuan korporasi. Maka dari itu, termasuk faktor yang memengaruhi kepuasan pegawai bisa di amati dari ketidakhadiran pegawai. Pegawai yang puas terhadap apa yang di dapat dari korporasi akan memberi kontribusi dan akan terus memperbaiki kinerjanya. Karyawan yang merasa tidak puas dapat mengakibatkan pegawai tersebut kurang kembangkan kemampuan dan keterampilannya, maka terjadilah kenaikan ketidakhadiran serta kurangnya kedisiplinan pada karyawan BPR Restu Dewata Tabanan.

Dengan demikian, peneliti ingin melaksanakan penelitian dengan merumuskan strategi peningkatan kepuasan kerja yang membuat karyawan loyal terhadap pekerjaannya, sehingga dapat tercapai tujuan korporasi. Berlandaskan uraian latar belakang peneliti di atas, sehingga peneliti tertarik guna menjalankan penelitian yang berjudul "Evaluasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Restu Dewata, Tabanan". Penelitian ini berfokus untuk menganalisis dimensi-dimensi kepuasan kerja yang perlu ditingkatkan perusahaan, sehingga karyawan merasa puas dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Metode *Importance-Performance Analysis* digunakan untuk menguji dimensi-dimensi kepuasan kerja pegawai supaya bisa di ketahui taraf kepuasan kerja dengan berkala selaku bahan guna tetapkan kebijakan bertujuan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan permasalahan di atas, sehingga tujuan yang akan di capai pada studi ini yakni guna meneliti evaluasi kepuasan kerja pegawai BPR Restu Dewata Tabanan. Studi ini diinginkan bisa bermanfaat guna menambahkan pengetahuan dan dapat dipakai guna acuan studi berikutnya, terutama bidang manajemen SSDM, terutama kemajuan kepuasan kerja.

Tinjauan Pustaka

Manajemen

Manajemen yakni tahap kerjasama antar pegawai guna meraih tujuan organisasi berlandaskan penyelenggaraan fungsi rencana, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Tahap itu bisa tetapkan capaian target yang sudah di tetapkan secara penggunaan SDM dan sumber-sumber daya lain guna meraih hasil yang semakin efisien dan efektif (Afandi, 2018: 1).

Hasibuan (2013: 9) mengemukakan bahwa, "Manajemen yakni ilmu dan seni merancang tahap penggunaan SDM dan sumber lain dengan efektif dan efisien guna meraih sebuah tujuan khusus". Manajemen yakni sebuah tahap khas yang meliputi atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilaksanakan guna tetapkan serta meraih target yang sudah di tetapkan dengan penggunaan SDM dan sumber-sumber lain (Terry, 2018: 2).

Kesimpulannya yaitu jika, guna meraih tujuan bersama, kehadirannya manajemen pada organisasi atau lembaga yakni suatu hal yang sangatlah krusial, karena di jalankan manajemen supaya penyelenggaraan sebuah usahanya terstruktur dengan benar, akurat, dan lengkap. Sehingga, tercapai tujuan perusahaan dengan kinerja yang baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen yakni tahap kerjasama antara pegawai guna meraih tujuan berlandaskan penyelenggaraan fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Tahap ini bisa tetapkan capaian target yang sudah di tetapkan secara penggunaan SDM dan sumber-sumber daya lain guna meraih hasil yang semakin efisien dan efektif (Afandi, 2018: 1).

Dengan demikian, bisa di sebutkan jika definisi manajemen SDM yakni guna mendorong korporasi meraih tujuannya. Maka sebab itu, perusahaan membutuhkan kemampuan SDM yang bisa di andalkan, kreatif, miliki wawasan danpengetahuan, serta sevisi terhadap korporasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan yakni bentuk perasaan seorang pada pekerjaan, kondisi kerja, dan interaksi erat terhadap kinerja karyawan. Secara begitu, kepuasan kerja yakni unsur paling krusial dan jadi permasalahan yang lumayan menarik sebab jelas tinggi kegunaannya bagi kepentingan seseorang, industri, dan rakyat, maka perlu dicermati oleh pimpinan perusahaan.

Kepuasan kerja adalah sebuah sikap yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap perbedaan antara kenyataan yang diterima dengan harapan yang sesungguhnya. Setiap karyawan juga memiliki sifat yang berbeda-beda, sehingga taraf kepuasan seorang karyawan pun tidak sama (Robbins & Judge, 2015: 170).

Sedangkan, Lawler dalam Robbins dan Judge (2015: 180) menyatakan bahwa ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung pada kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan.

Berlandaskan sejumlah asumsi para ahli terkait kepuasan kerja, sehingga bisa di simpulkan jika kepuasan kerja pegawai yakni hal yang sifatnya perorangan dengan suatu keadaan emosional dalam pekerjaannya tergantung dengan kesesuaiannya atau keseimbangannya yang di harapkan terhadap fakta yang diterima mencerminkan sikap dan perilakunya dalam melakukan pekerjaan. Sehingga, ketika kelola kepuasan kerja, tidak cuma memenuhi faktor apa saja yang bisa memberi pengaruh kepuasan kerja, tetapi imbas dari kepuasan kerja juga harus guna di ketahui sehingga bisa diminimalisir dampak buruk yang tidak diinginkan.

Importance-Performance Analysis

Lupiyoadi dan Ikhsan (2015: 240) menerangkan jika, memakai metode *importance-performance analysis*, korporasi bisa tahu taraf kepuasan pegawai serta hal-hal apa saja yang harus di perbaiki dan di pertahankan atas layanan yang sudah di beri maka bisa jadi dasar guna menaikkan kepuasan itu.

Metode

Populasi pada studi ini yakni semua pegawai yang ada BPR Restu Dewata Tabanan yang totalnya 18 orang karyawan terhadap total pegawai laki-laki 8 orang dan pegawai waanita 10 orang. Dan, semua populasi ini menjadi objek penelitian. Studi ini memakai teknik *sampling* jenuh, dimana seluruh anggota populasi digunakan selaku sampel. Hal ini biasa di jalankan jika total populasi cenderung kecil atau studi hendak membentuk generalisaasi terhadap kekeliruan yang sangatlah kecil (Sugiyono, 2018: 156).

Data kuantitatif pada studi ini yakni total pegawai dan data angket pegawai pada BPR Restu Dewata Tabanan. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah sejarah BPR Restu Dewata Tabanan, letak geografis objek, visi dan misi, serta struktur organisasi BPR Restu Dewata Tabanan. Pada studi ini, data primer adalah kuesioner yang diisi oleh karyawan BPR Restu Dewata dan wawancara dengan pihak Kabag Kepatuhan, Manajemen Risiko, dan Personalia BPR Restu Dewata Tabanan. Data yang didapat dengan langsung dari tempat dilaksanakannya studi ini berupa profil korporasi, riwayat singkat, visi dan misi, serta struktur.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi terhadap pola perilaku karyawan di kondisi khusus untuk memperoleh informasi terkait kejadian yang di harapkan. Sebab, pada dasarnya, apa yang di katakan orang belum pasti sama sepadan terhadap apa yang di jalankan pada BPR Restu Dewata Tabanan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara atau melakukan tanya jawab secara tidak langsung dengan pihak Kabag Kepatuhan,

Manajemen Risiko, dan Personalia BPR Restu Dewata Tabanan mengenai kepuasan kerja karyawan. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dokumen *staff satisfaction survey* BPR Restu Dewata. Dalam penelitian ini, kuesioner disebar sebanyak 18 buah kepada 18 sampel karyawan di BPR Restu Dewata, di mana harapannya untuk mendapatkan data tentang kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini, digunakan skala likert. Skala Likert dipakai guna mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang terkait kejadian sosial (Sugiyono, 2018: 132).

Variabel pada studi ini yakni kepuasan kerja pegawai memakai dimensi pada studi ini yakni pekerjaan itu sendiri, atasan, gaji, promosi jabatan, dan teman kerja. Dalam studi ini, penilaian responden puas atau tidak puas diukur menggunakan skala prioritas dari setiap instrumen dan dihitung menggunakan jarak interval skala dari skor yang diukur memakai rumus rentang skala. Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan pada BPR Restu Dewata dengan menggunakan *importance-performances analysis* guna mengukur interaksi persepsi atau penilaian pegawai pada prioritas ketika menaikkan mutu layanan (*importance*)

Hasil dan Pembahasan

Hasil Statistik Deskriptif

Dalam menganalisis secara deskriptif pada studi ini, lebih dulu di bentuk tabel rentang skala nya. Tabel ini akan dijadikan pedoman pada analisa deskriptif. Guna memastikannya, dicari terlebih dahulu skor paling rendah dan skor tingginya. Sampel yang digunakan 18 responden dan banyak nya alternatif jawaban totalnya 4 (Tidak berlandaskan Kenyataan dengan skor 1, Kurang berlandaskan Kenyataan dengan skor 2, berlandaskan Kenyataan dengan skor 3, dan Sangat Sesuai Kenyataan dengan skor 4), maka:

Skor Terendah = Bobot paling rendah x total Sampel = 1 x 18 = 18

Skor Tertinggi = Bobot paling tinggi x total Sampel = 4 x 18 = 72

Sementara , guna tetapkan rentang skala, digunakan rumus yakni:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

$$Rs = \frac{18(4-1)}{4}$$

$$Rs = \frac{18(3)}{4}$$

$$Rs = \frac{54}{4}$$

$$Rs = 13,5$$

Guna membentuk rentang skala nya, sebab 18 yakni nilai paling rendah, sehingga 18 d itambah Rs hasilnya adalah sebagai berikut:

Kelas 1 = 18 + 13,5 = 31,5

Kelas 2 = 31,5 + 13,5 = 45

Kelas 3 = 45 + 13,5 = 58,5

Kelas 4 = 58,5 + 13,5 = 72

Sehingga, terbentuklah tabel rentang skala sebagai berikut:

Tabel 2. Rentang Skala

No.	Kelas	Keterangan
1	18,0 sampai 31,5	Tidak Sesuai Kenyataan (Tidak Puas)
2	31,6 sampai 45,0	Kurang Sesuai Kenyataan (Kurang Puas)
3	45,1 sampai 58,5	Sesuai Kenyataan (Puas)
4	58,6 sampai 72,0	Sangat Sesuai Kenyataan (Sangat Puas)

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan rentang skala di atas, maka dapat dikategorikan tingkat kepuasan responden sebagai berikut:

Tabel 3. Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
1	Saya merasakan puas pada tugas yang dilaksanakan saat ini.	60	Sangat Puas
2	Pekerjaan yang saya laksanakan saat ini telah berlandaskan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya.	56	Puas
3	Saya bertanggungjawab terhadap tugas yang saya laksanakan saat ini.	64	Sangat Puas
4	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan persiapan kemajuan saya di waktu yang mendatang.	60	Sangat Puas
5	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya miliki.	62	Sangat Puas

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
	Rata-rata skor kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri	60,4	Sangat Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berlandaskan tabel di atas, sehingga bisa di ketahui jika tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap pekerjaan itu sendiri berada pada kategori sangat puas dengan rata-rata skor 60,4.

Tabel 4. Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Gaji

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
1	Saya merasakan puas pada gaji pokok yang didapat saat ini.	48	Puas
2	Gaji yang saya dapat saat ini telah memuaskan, berlandaskan beban kerja dan tanggungjawab yang saya pegang.	48	Puas
3	Saya puas dengan tunjangan yang di berikan oleh korporasi di luar gaji pokok yang saya terima.	49	Puas
4	Gaji yang saya dapat berlandaskan taraf pendidikan saya.	51	Puas
5	Pembagian insentif dari perusahaan sudah adil.	53	Puas
	Rata-rata skor kepuasan kerja terhadap gaji	49,8	Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berlandaskan tabel di atas, sehingga bisa di ketahui tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap gaji berada pada kategori puas dengan rata-rata skor 49,8.

Tabel 5. Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Promosi Jabatan

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
1	Seluruh pegawai di berikan peluang yang sepaadan guna promosi jabatan.	61	Sangat Puas
2	Keadilan kebijakan promosi jabatan pegawai telah di tetapkan secara baik di korporasi ini.	60	Sangat Puas
3	Frekuensi waktu guna promosi jabatan pegawai telah sesuai.	58	Puas
4	Prestasi kerja yang baik memperoleh ada nya promosi jabatan guna pegawai.	59	Sangat Puas
5	Korporasi memberi peluang seluasnya bagi tiap pegawai guna bisa naik jabatan.	62	Sangat Puas
	Rata-rata skor kepuasan kerja terhadap promosi jabatan	60,0	Sangat Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berlandaskan tabel di atas, sehingga bisa di ketahui jika tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap promosi jabatan berada pada kategori sangat puas dengan rata-rata skor 60,0.

Tabel 6. Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Pimpinan

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
1	Atasan selama ini selalu memberi arahan ke bawahan di tiap pekerjaan.	64	Sangat Puas
2	Atasan selalu mau memberi waktu guna memberi bantuan jika saya ada kesulitan ketika menuntaskan tugas kerja.	63	Sangat Puas
3	Atasan selalu memberi peluang guna penyampaian ide-ide atau masukan yang kemungkinan bermanfaat ketika mendorong teraihnya program kerja.	60	Sangat Puas
4	Atasan saya tetap ketika merapihkan aturan bagi pegawai.	57	Puas
5	Dalam penuntasan permasalahan dan penarikan keputusan, seimbang antara atasan dan saya.	60	Sangat Puas
	Rata-rata skor kepuasan kerja terhadap pimpinan	60,8	Sangat Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berlandaskan tabel di atas, sehingga bisa di ketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap pimpinan berada pada kategori sangat puas dengan rata-rata skor 60,8.

Tabel 7. Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Rekan Kerja

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
1	Hubungan terhaadap rekan kerja terjalin baik.	66	Sangat Puas
2	Seluruh rekan kerja bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan.	65	Sangat Puas
3	Sesama pegawai sama sama menghormati hak-hak seseorang sendiri sendiri.	65	Sangat Puas
4	Kondisi keluargaan ketika bekerja terbina secara baik.	64	Sangat Puas

No.	Pernyataan	Skor	Tingkat Kepuasan
5	Rekan kerja saya memberikan nasihat dan dukungan serta membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.	64	Sangat Puas
Rata-rata skor kepuasan kerja terhadap rekan kerja		64,8	Sangat Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap rekan kerja berada pada kategori sangat puas dengan rata-rata skor 64,8.

Berdasarkan hasil skor tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi jabatan, pimpinan, dan rekan kerja, maka dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja kenyataan karyawan BPR Restu Dewata Tabanan adalah dalam kategori sangat puas dengan rata-rata skor 59,2 seperti yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 8. Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan BPR Restu Dewata Tabanan

No.	Dimensi	Rata-rata Skor	Tingkat Kepuasan
1	Pekerjaan itu sendiri	60,4	Sangat Puas
2	Gaji	49,8	Puas
3	Promosi Jabatan	60,0	Sangat Puas
4	Pimpinan	60,8	Sangat Puas
5	Rekan kerja	64,8	Sangat Puas
Rata-rata skor kepuasan kerja		59,2	Sangat Puas

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Hasil Importance-Performance Analysis (IPA)

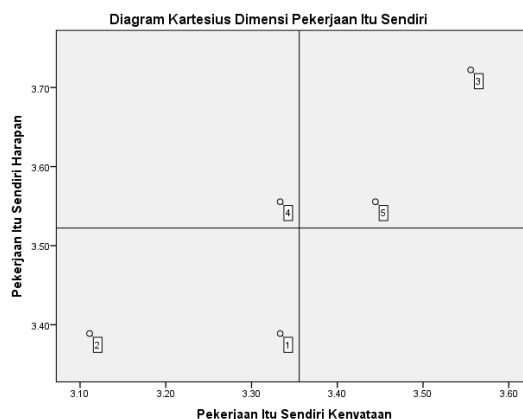
Berlandaskan hasil kuesioner yang telah di olah, pengkaji memperoleh data olahan yang siap guna dianalisis dianalisa memakai diagram Kartesius yakni:

Tabel 9. Skor Rata-rata Keseluruhan Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

No.	Pernyataan	Harapan	Kenyataan
1	Saya merasakan puas terhadap pekerjaan yang dilaksanakan saat ini.	3,39	3,33
2	Pekerjaan yang saya laksanakan saat ini telah berlandaskan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya.	3,39	3,11
3	Saya bertanggungjawab pada pekerjaan yang saya laksanakan saat ini.	3,72	3,56
4	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan persiapan kemajuan saya di waktu mendatang.	3,56	3,33
5	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya miliki.	3,56	3,44
Rata-rata		3,52	3,36

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Penempatan tiap tiap posisi bisa diamati pada diagram Kartesius yang terbagi jadi 4 (empat) diagram dengan garis tengah pemisah berlandaskan nilai rata-rata taraf harapan dimensi pekerjaan itu sendiri yakni 3,52 dan nilai rata-rata tingkat kenyataan dimensi pekerjaan itu sendiri yaitu 3,36.



Gambar 1. Diagram Kartesius Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada gambar diagram Kartesius di atas, dapat dilihat jika letak atribut atau indikator dimensi pekerjaan itu sendiri yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 4 (empat) kuadran. Penafsiran diagram Kartesius tersebut bisa dipaparkan yakni:

1) Kuadran A

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini perlu memperoleh prioritas pertama untuk dibenahi atau ditangani lebih dulu. Atribut atau indikator tersebut diyakini sangatlah krusial oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuknya kuadran ini yakni:

- a) Pekerjaan saya memberikan saya peluang mempersiapkan kemajuan saya di masa yang akan datang.

2) Kuadran B

Atribut atau indikator pada kuadran ini harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini yakni:

- a) Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya jalani saat ini.
- b) Saya bangga dengan pekerjaan yang saya miliki.

3) Kuadran C

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini diyakini kurang krusial dan kurang memuaskan pegawai. Atribut atau indikator itu diyakini tidak terlalu krusial oleh karyawan. Atribut atau indikator yang masuk di kuadran ini yakni:

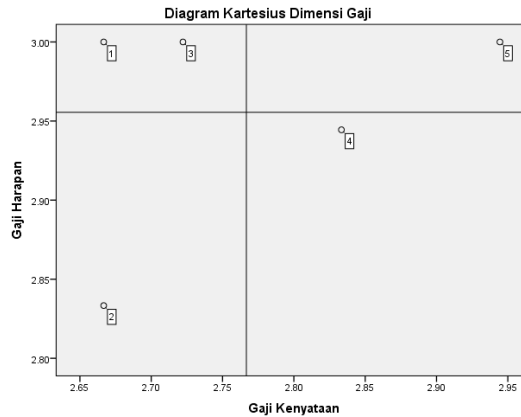
- a) Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang laksanakan sekarang ini.
- b) Pekerjaan yang saya laksanakan saat ini telah berlandaskan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya.

Tabel 10. Skor Rata-rata Keseluruhan Dimensi Gaji

No.	Pernyataan	Harapan	Kenyataan
1	Saya merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini.	3,00	2,67
2	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya emban.	2,83	2,67
3	Saya sudah puas dengan tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan di luar gaji pokok yang saya terima.	3,00	2,72
4	Gaji yang saya terima sesuai dengan tingkat pendidikan saya.	2,94	2,83
5	Pembagian insentif dari perusahaan sudah adil.	3,00	2,94
Rata-rata		2,96	2,77

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Penempatan tiap tiap posisi bisa diamati pada diagram Kartesius yang terbagi jadi 4 (empat) diagram dengan garis tengah pemisah berlandaskan nilai rata-rata taraf harapan dimensi gaji yaitu 2,96 dan nilai rata-rata tingkat kenyataan dimensi gaji yaitu 2,77.



Gambar 2. Diagram Kartesius Dimensi Gaji

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada gambar diagram Kartesius di atas, dapat dilihat bahwa letak atribut atau indikator dimensi gaji yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 4 (empat) kuadran. Penafsiran diagram Kartesius tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kuadran A

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini perlu memperoleh prioritas utama guna dibenahi atau ditangani lebih dulu. Atribut atau indikator tersebut diyakini sangatlah krusial oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuk di kuadran ini yakni:

- a) Saya merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini.
- b) Saya sudah puas dengan tunjangan yang di berikan oleh korporasi di luar gaji pokok yang saya terima.

2) Kuadran B

Atribut atau indikator pada kuadran ini harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini yakni:

- a) Pembagian insentif dari perusahaan sudah adil.

3) Kuadran C

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini diyakini kurang krusial dan kurang memuaskan karyawan. Atribut atau indikator itu diyakini tidak terlalu krusial oleh pegawai. Atribut atau indikator yang masuk dalam kuadran ini yakni:

- a) Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya emban.

4) Kuadran D

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini diyakini memuaskan, namun pelaksanaannya terlalu berlebih dan diyakini kurang krusial oleh pegawai. Atribut atau indikator itu diyakini berlebihan oleh karyawan. Atribut atau indikator yang masuk di kuadran ini yakni:

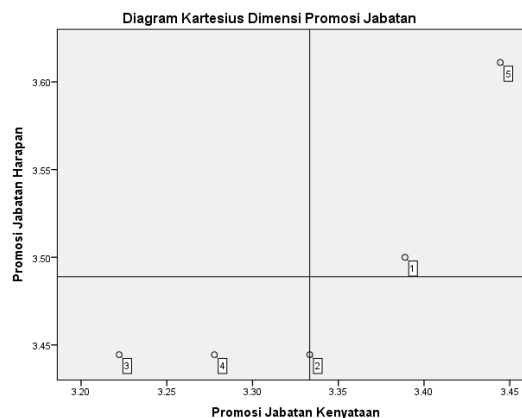
- a) Gaji yang saya terima sesuai dengan tingkat pendidikan saya.

Tabel 11. Skor Rata-rata Keseluruhan Dimensi Promosi Jabatan

No.	Pernyataan	Harapan	Kenyataan
1	Seluruh pegawai di berikan peluang yang sepadan guna promosi jabatan.	3,50	3,39
2	Keadilan ketetapan promosi jabatan pegawai telah di tetapkan secara baik di perusahaan ini.	3,44	3,33
3	Frekuensi waktu untuk promosi jabatan karyawan sudah tepat.	3,44	3,22
4	Prestasi kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan untuk karyawan.	3,44	3,28
5	Perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan.	3,61	3,44
Rata-rata		3,49	3,33

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Penempatan tiap tiap posisi bisa diamati pada diagram Kartesius yang terbagi jadi 4 (empat) diagram dengan garis tengah pemisah berlandaskan nilai rata-rata tingkat harapan dimensi promosi jabatan yaitu 3,49 dan nilai rata-rata tingkat kenyataan dimensi promosi jabatan yaitu 3,33.



Gambar 3. Diagram Kartesius Dimensi Promosi Jabatan

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada gambar diagram Kartesius di atas, dapat dilihat jika poosisi atribut atau indikator dimensi promosi jabatan yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 4 (empat) kuadran. Penafsiran diagram Kartesius tersebut bisa di uraikan yakni:

1) Kuadran B

Atribut atau indikator pada kuadran ini harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Atribut atau indikator yang masuk di kuadran ini yakni:

- a) Semua pegawai di berikan peluang yang sepadan guna promosi jabatan.
- b) Perusahaan memberi peluang sebanyak banyaknya bagi tiap pegawai guna bisa naik jabatan.

2) Kuadran C

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini dianggap kurang penting dan kurang memuaskan karyawan. Atribut atau indikator tersebut dianggap tidak terlalu penting oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

- a) Frekuensi waktu untuk promosi jabatan karyawan sudah tepat.
- b) Prestasi kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan untuk karyawan.

3) Kuadran D

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini di yakini memuaskan, namun pelaksanaannya terlalu berlebih dan diyakini kurang krusial oleh pegawai. Atribut atau indikator tersebut dianggap berlebihan oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini yakni:

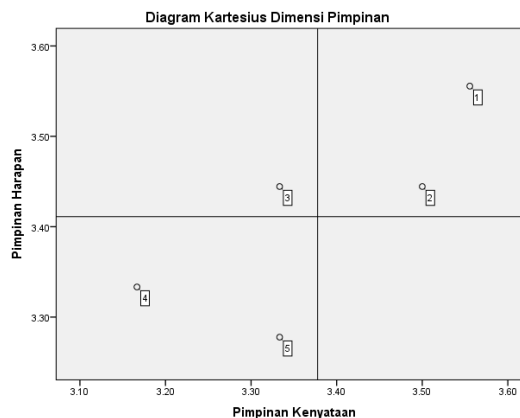
- a) Keadilan penetapan promosi jabatan pegawai sudah di terapkan secara baik di korporasi ini.

Tabel 12. Skor Rata-rata Keseluruhan Dimensi Pimpinan

No.	Pernyataan	Harapan	Kenyataan
1	Atasan selama ini selalu memberi pengarahan ke bawahan dalam tiap pekerjaan.	3,56	3,56
2	Atasan selalu mau memberi waktu guna memberikan bantuan jika saya mendapat kesusahan ketika menuntaskan tugas kerja.	3,44	3,50
3	Atasan selalu memberi peluang guna penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin bermanfaat ketika mendorong terwujudnya program kerja.	3,44	3,33
4	Atasan saya konsisten dalam menerapkan aturan-aturan bagi karyawan.	3,33	3,17
5	Dalam pemecah permasalahan dan penaikan keputusan, tetaap atasan dan saya.	3,28	3,33
Rata-rata		3,41	3,38

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Penempatan tiap tiap posisi bisa diamati pada diagram Kartesius yang terbagi jadi 4 (empat) diagram dengan garis tengah pemisah berlandaskan nilai rata-rata taraf harapan dimensi pimpinan yakni 3,41 dan nilai rata-rata tingkat kenyataan dimensi pimpinan yakni 3,38.



Gambar 4. Diagram Kartesius Dimensi Pimpinan

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada gambar diagram Kartesius di atas, dapat dilihat jika letak atribut atau indikator dimensi pimpinan yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 4 (empat) kuadran. Penafsiran diagram Kartesius tersebut dapat diuraikan yakni:

1) Kuadran A

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini perlu memperoleh prioritas utama guna di benahi atau di tangani lebih dahulu. Atribut atau indikator tersebut diyakini sangatlah krusial oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

2) Kuadran B

Atribut atau indikator pada kuadran ini harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

- a) Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan.
- b) Atasan selalu bersedia meluangkan waktu untuk membantu jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja.

3) Kuadran C

Menunjukkan bahwa atribut-atribut yang berada pada kuadran ini dianggap kurang penting dan kurang memuaskan karyawan. Atribut atau indikator tersebut dianggap tidak terlalu penting oleh karyawan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

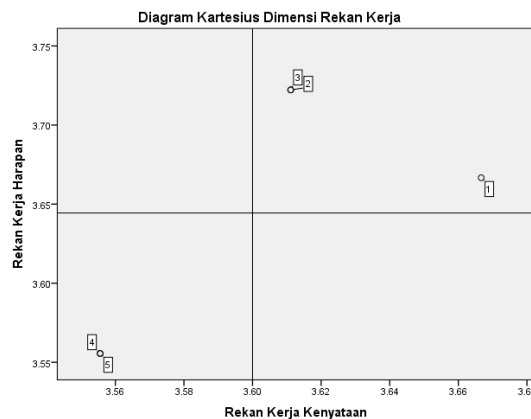
- a) Atasan saya konsisten dalam menerapkan aturan-aturan bagi karyawan.
- b) Dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, seimbang antara atasan dan saya.

Tabel 13. Skor Rata-rata Keseluruhan Dimensi Rekan Kerja

No.	Pernyataan	Harapan	Kenyataan
1	Hubungan terhadap teman kerja terjalin baik.	3,67	3,67
2	Semua rekan kerja bertanggungjawab pada hasil pekerjaan.	3,72	3,61
3	Sesama pegawai saling menghormati hak-hak seorang sendiri sendiri.	3,72	3,61
4	Kondisi keluarga ketika kerja terbina secara baik.	3,56	3,56
5	Teman kerja saya mmemberi nasihat dan dorongan serta memberi bantuan saya jika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.	3,56	3,56
Rata-rata		3,64	3,60

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Penempatan masing-masing posisi dapat diamati pada diagram Kartesius yang terbagi jadi 4 (empat) diagram dengan garis tengah pemisah berlandaskan nilai rata-rata taraf harapan dimensi rekan kerja yaitu 3,64 dan nilai rata-rata tingkat kenyataan dimensi rekan kerja yaitu 3,60.



Gambar 5. Diagram Kartesius Dimensi Rekan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada gambar diagram Kartesius di atas, dapat dilihat bahwa letak atribut atau indikator dimensi rekan kerja yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 4 (empat) kuadran. Penafsiran diagram Kartesius tersebut dapat diuraikan yakni:

1) Kuadran B

Atribut atau indikator pada kuadran ini harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Atribut atau indikator yang termasuk dalam kuadran ini yakni:

- a) Hubungan dengan rekan kerja terjalin baik.
- b) Semua rekan kerja bertanggungjawab pada hasil pekerjaan.
- c) Sesama pegawai saling menghormati hak-hak seseorang sendiri sendiri.

2) Kuadran C

Membuktikan jika atribut-atribut yang ada pada kuadran ini diyakini kurang krusial dan kurang memuaskan karyawan. Atribut atau indikator tersebut dianggap tidak terlalu penting oleh karyawan. Atribut atau indikator yang masuk di kuadran ini yakni:

- a) Kondisi keluarga pada bekerja terbina secara baik.
- b) Teman kerja saya memberi nasihat dan dorongan serta membantu saya jika menemukan kesusahan dalam pekerjaan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil dari analisis dengan menggunakan metode statistik deskriptif, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu bahwa taraf kepuasan kerja kenyataan pegawai BPR Restu Dewata Tabanan adalah dalam golongan sangatlah puas terhadap rata-rata skor 59,2. Berdasarkan hasil penghitungan nilai menggunakan metode *importance-performance analysis* (IPA), terdapat 4 atribut atau indikator yang berada pada kuadran A.

Atribut-atribut yang berada pada kuadran A tersebut perlu memperoleh prioritas utama untuk dibenahi atau ditangani terlebih dahulu. Atribut atau indikator tersebut dianggap sangat penting oleh karyawan. Terdapat 10 atribut atau indikator yang berada pada kuadran B. Atribut atau indikator pada kuadran B tersebut harus dipertahankan oleh BPR Restu Dewata Tabanan. Sebab, tingkat pelaksanaannya sudah sesuai dengan harapan atau kepentingan karyawan. Jadi, sudah menjadi kewajiban untuk mempertahankan harapan atau kepentingan karyawan yang ada di BPR Restu Dewata Tabanan. Terdapat 9 atribut atau indikator yang berada pada kuadran C. Atribut-atribut yang berada pada kuadran C tersebut dianggap kurang penting dan kurang memuaskan karyawan. Atribut atau indikator itu diyakini tidak terlalu krusial oleh karyawan. Dan, terdapat 2 atribut atau indikator yang berada pada kuadran D. Atribut-atribut yang ada pada kuadran D tersebut dianggap memuaskan, tetapi pelaksanaannya terlalu berlebihan dan diyakini kurang penting oleh pegawai. Atribut atau indikator tersebut dianggap berlebihan oleh karyawan.

Berlandaskan hasil dari analisa memakai metode (IPA), sehingga BPR Restu Dewata harus melakukan peningkatan kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan adalah dengan cara memerhatikan frekuensi waktu untuk promosi jabatan karyawan seperti yang ada pada teori faktor-faktor motivasi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2015: 120) pada faktor pekerjaan dan juga dalam teori pengukuran kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Umar (2012: 38) dalam teori JDI, untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan lebih sering melakukan promosi jabatan karyawan, khususnya karyawan yang telah lama mengabdikan pada BPR Restu Dewata Tabanan. Selain itu BPR Restu Dewata Tabanan juga perlu mempertimbangkan prestasi kerja karyawan dalam melakukan promosi jabatan untuk karyawan, misalnya dengan melakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) untuk menentukan karyawan yang akan diberikan promosi jabatan.

Hasil dari studi ini mendorong hasil penelitian dari Sirajuddin, Sari, dan Hasanuddin (2020) berjudul "Mengukur Tingkat Kepuasan Karyawan pada Perusahaan Reparasi Mesin Industri memakai Metode *Importance Performance Analysis* (IPA)" yang menyimpulkan jika ada 24 atribut guna menaikkan kepuasan kerja karyawan korporasi reparasi mesin industri. Dari 24 atribut itu, prioritas utama yang harus dijalankan korporasi guna meningkatkan kepuasan pegawai ketika kerja yakni menjalankan perbaikan pada ketersediaan alat kelengkapan kerja yang layak, keadaan lingkungan kerja yang baik, pemberian insentif berlandaskan hasil produksi, dan suasana kerja yang nyaman.

Simpulan

Berlandaskan pembahasan yang sudah di jabarkan sebelumnya, sehingga bisa di tarik beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tingkat kepuasan kerja kenyataan karyawan BPR Restu Dewata Tabanan adalah dalam kategori sangat puas dengan rata-rata skor 59,2.
- 2) Evaluasi yang harus dilakukan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan adalah sebagai berikut:
 - a) Memerhatikan frekuensi waktu untuk promosi jabatan karyawan, misalnya lebih sering melakukan promosi jabatan karyawan, khususnya karyawan yang telah lama mengabdikan pada BPR Restu Dewata Tabanan.
 - b) Mempertimbangkan prestasi kerja karyawan dalam melakukan promosi jabatan untuk karyawan, misalnya dengan melakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) untuk menentukan karyawan yang akan diberikan promosi jabatan.

Saran

Berlandaskan hasil penelitian dan kesimpulan, sehingga pengkaji memberi saran kepada pihak BPR Restu Dewata Tabanan sebagai berikut:

- 1) Pihak BPR Restu Dewata Tabanan perlu memerhatikan frekuensi waktu untuk promosi jabatan karyawan.
- 2) Pihak BPR Restu Dewata Tabanan harus mempertimbangkan prestasi kerja karyawan dalam melakukan promosi jabatan untuk karyawan.
- 3) Tingkat kepuasan kerja karyawan BPR Restu Dewata Tabanan terhadap gaji berada pada kategori puas. Maka dari itu, manajemen BPR Restu Dewata Tabanan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap gaji dari kategori puas menjadi sangat puas dengan cara melakukan promosi jabatan supaya gaji karyawan dapat meningkat.

Ucapan Terima Kasih

Bapak / Ibu Dosen Penguji dan Pengajar beserta Pegawai di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan bekal pembelajaran dan ilmu pengetahuan serta bantuan pelayanan yang baik selama ini atas keperluan penulis di Jurusan Administrasi Niaga, serta Keluarga Besar BPR Restu Dewata Tabanan yang telah

memberikan izin dan dukungan dalam melakukan penelitian ini sehingga dapat memperlancar pembuatan penelitian ini.

Referensi

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: teori, konsep dan indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2012). *Bank dan lembaga keuangan lainnya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lupiyoadi, R., & Ikhsan, R. B. (2015). *Pratikum metode riset bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Putra, E. M., & Asnur, L. (2020). Analysis of employee satisfaction towards salary, position, position promotion, and supervision. *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), 569-575.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Terry, G. (2018). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2012). *Riset pemasaran dan bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.