JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 21 September 2025 | **Revised:** 01 Oktober 2025 | **Accepted:** 21 Oktober 2025

Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap *Complain Handling* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada *Frontliner* Bank (Studi di Bank X Bandung)

Merin Christania Sudiono [1], Deden Sutisna[2]
[1]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, merin.christania@widyatama.ac.id
[2]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, deden.sutisna@widyatama.ac.id

Corresponding Author: merin.christania@widyatama.ac.id[1]

Abstract: *This study aims to analyze the effect of workload and work stress on complain handling with job satisfaction as a mediating variable on bank frontliners (Study on Bank X Bandung frontliners). The population is 270 Frontliner employees at Bank X Bandung. The number of samples is 161 employees. The research method used is quantitative approach. The analysis technique uses data instrument tests, classical assumption tests and path analysis. The results of the study indicate that workload has a negative and significant effect on job satisfaction on Bank X Bandung frontliners. The results of the study indicate that work stress has a negative and significant effect on job satisfaction on Bank X Bandung frontliners. Workload has a negative effect on complains on frontliners. Work stress does not affect vomplain handling on frontliners. Job satisfaction does not affect Complain Handling on frontliners. Workload does not affect performance on Bank X Bandung X frontliners through job satisfaction. Work stress does not affect complain handling on frontliners through job satisfaction.*

Keywords: *Complain Handling, Workload, Work Stress With, Job Satisfaction*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *complain handling* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada *frontliner bank* (Studi pada *frontliner* Bank X Bandung). Populasi adalah karyawan *Frontliner* di Bank X Bandung sebanyak 270 karyawan. Jumlah sampel sebanyak 161 karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis menggunakan uji instrument data, uji asumsi klasik dan analisis jalur (*Path Analysis)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada *frontliner* Bank X Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada *frontliner* Bank X Bandung. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap *complain* pada *frontliner*. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner*. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner*. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pada *frontliner* Bank X Bandung X melalui kepuasan kerja. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner* melalui kepuasan kerja.

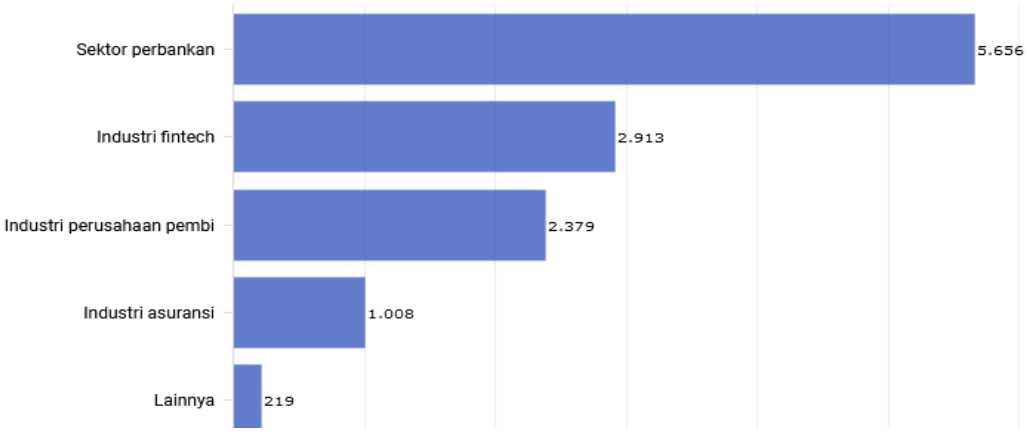
Kata Kunci: Beban Kerja, *Complain Handling*, Kepuasan Kerja, Stres Kerja

PENDAHULUAN

Industri perbankan adalah salah satu sektor utama yang mengalami perkembangan pesat dalam pemulihan ekonomi di Indonesia setelah pandemi tahun 2021. Forbes telah merilis daftar 10 bank terbaik di Indonesia pada 2023, berdasarkan jumlah karyawannya yang terbanyak adalah Bank mandiri 38.176 orang karyawan dan paling sedikit Bank Jago sebanyak 386 orang karyawan. Berdasarkan hasil survey tersebut maka dijelaskan pada tahun 2023 dimana Bank X Bandung masih berada di posisi peringkat dari 10 bank terpilih. Bank X Bandung dalam hal ini berusaha mengeluarkan produk dan layanan jasa yang lebih baik agar dapat memberikan kepuasan yang maksimal bagi para nasabahnya dan juga jaringan konsumen yang luas sehingga unggul dalam persaingan. Oleh karena itu, pelayanan Bank X Bandung dilakukan meningkatkan pelayaan kepada nasabah dimana peranan *frontliner* sebagai ujung tombak bank menjadi hal yang penting bagi kelangsungan bank**.**

Penelitian ini dilakukan pada *frontliner* Bank X Bandung, yang merupakan salah satu bank swasta unggulan di Indonesia dan dikenal karena komitmennya dalam mengembangkan sumber daya manusia, khususnya di bidang layanan *frontliner*. Bank X Bandung memiliki program pengembangan *frontliner* berkelanjutan yang dirancang untuk memastikan kualitas pelayanan kepada nasabah tetap tinggi dan dapat menjangkau kebutuhan pasar yang semakin berkembang. Bank X Bandung melalui *customer service* dan *teller* sebagai *frontliner* dirancang memberikan layanan yang berkualitas, termasuk kemampuan komunikasi, pemecahan masalah, dan penanganan keluhan.

Pelayanan Bank X Bandung tidak terlepas dari peran *frontliner* sebagai ujung tombak perusahan dalam bidang pelayanan, tentunya harus bisa membangun citra baik. Hal ini sangat tergantung pada *frontliner* yang berada di garis depan pelayanan bank. Jika *frontliner* tidak memberikan pelayanan secara efektif maka akan banyak pengaduan atau komplain nasabah. Berdasarkan data tentang pengaduan nasabah sektor perbankan, dengan *frontliner* yang terdiri *customer service* dan *teller,* paling mengalami pengaduan nasabah yang paling tinggi seperti Gambar 1 berikut.



Sumber: (Nabilah Muhamad, 2023)

Gambar 1. Jumlah Pengaduan yang Diterima OJK Berdasarkan Sektor yang Diadukan

Gambar 1 menjelaskan bahwa Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melaporkan, terdapat 12.175 pengaduan dari konsumen jasa keuangan yang telah diterima selama periode Januari-Juli 2021. Adapun pengaduan terbanyak berasal dari sektor perbankan, yaitu mencapai 5.656 aduan. Kedua berasal dari industri finansial *technology* (*fintech*), dengan total 2.913 aduan. Kemudian diikuti oleh pengaduan dari perusahaan pembiayaan dan asuransi yang

masing-masing tercatat ada 2.379 aduan dan 1.008 aduan. Sementara sisanya, yakni 219 aduan berasal dari layanan sektor pasar modal dan Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) lainnya.

Bank X Bandung harus mengatasi masalah atau rasa tidak puas dari pelanggan terhadap produk atau jasa yang diberikan perusahaan dengan ramah. Hal ini akan membantu perusahaan untuk mempertahankan konsumennya sehingga pada saat melakukan *complain handling* yang baik dan mudah akan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Susanti (2021) menjelaskan bahwa *complain handling* yang tepat dan memadai dapat meningkatkan kepuasan penanganan pengaduan. Salim *et al*., (2018) menemukan *complain handling* dipengaruhi oleh kepuasan nasabah dalam menerima pengaduan nasabah. *Complain handling* berdampak pada kepuasan pelanggan Ratno (2020) dan Hidayanti *et al*., (2020) juga menemukan bahwa kepuasan pelanggan dapat memediasi hubungan antara c*omplain handling* dan loyalitas pelanggan. Sebaliknya (Herawati dan Sulistyowati, 2019) tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

Complain handling sendiri merupakan teknik penanganan atau mengelola keluhan nasabah dengan akurat dan memuaskan pelanggan atau nasabah. Bank dituntut agar memahami bagaimana menghadapi komplain atau keluh kesah yang diajukan oleh nasabah, dalam menangani pengaduan dari nasabah maka bank harus dapat cepat tanggap menangani keluhan yang dirasakan, agar pelanggan dapat menjadi loyal kepada bank itu sendiri. Banyak faktor yang dapat mengembangkan kompetensi c*omplain handling* di lingkungan bank, dan penelitian ini berfokus pada tiga variabel penyebab, yaitu stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat memunculkan *complain* pada para *frontliner*.

Kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja sebagai bukan merupakan konsep tunggal (Fitriyani dan Muryani, 2023). Koesomowidjojo (2017) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Wulandari dan Mathori (2021) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Faktor yang memengaruhi c*omplain handling* dan kepuasan kerja adalah stres kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting, stres lebih sering dikaitkan dengan tuntutan (*demand*) dan sumber daya (*resources*) (Robbins, dan Timothy, 2018). Stres dapat disebabkan oleh berbagai faktor di dalam maupun di luar pekerjaanya yang merupakan sumber stres (Cahyani *et al*., 2024). Stres kerja adalah kondisi tekanan/ beban yang berhubungan dengan pekerjaan. Sarafino, Sutherland dan Copper dalam Sagala dan Ardi (2015) menyatakan bahwa sumber utama stres dari pekerjaan adalah tuntutan yang berlebihan dan beban kerja. Dalam konteks c*omplain handling*, stres di tempat kerja menjadi masalah serius karena dapat merugikan baik karyawan maupun perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbaharuan kebaruan dari penelitian ini terletak pada beberapa aspek penting yang membedakannya dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini memberikan perhatian khusus pada karyawan *frontliner* di bank, yang merupakan bagian yang sangat penting dalam interaksi langsung dengan nasabah. Penelitian ini mengidentifikasi peran mediasi dari kepuasan kerja dalam hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja dengan kemampuan penanganan keluhan/*complain handling*.

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan kondisi stres kerja, beban kerja, kepuasan kerja dan c*omplain handling* pada *frontliner* bank X Bandung dan menganalisis pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kepuasan kerja dan *complain handling* pada *frontliner* bank X Bandung.

METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan metode deskriptif verifikatif yaitu suatu metode yang mendeskripsikan serta menguji objek yang diteliti yaitu beban kerja,

stres kerja, c*omplain handling,* dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *Frontliner* di Bank X Bandung sebanyak 270 karyawan dengan sampel sebanyak 161 orang yang diambil menggunakan metode *purposive sampling* dan dihitung menggunakan rumus slovin. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala *Likert,* sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur dan sumber lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisis menggunakan uji instrument data, uji asumsi klasik dan analisis jalur (*Path Analysis).*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data menggunakan dua bagian:

1. Analisis Deskriptif

Karakteristik Responden yang wajib adalah sampel merupakan karyawan tetap, telah bekerja minimal 1 tahun, dan berada pada posisi *frontliner*. Karakteristik lainnya dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Hasil
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki 23,6% dan perempuan 76,5%
2.	Umur	20-25 tahun 45,9% dan 26-30 tahun 54,1%
3.	Status Perkawinan	Belum menikah 19,9% dan menikah 80,1%
4.	Tingkat Pendidikan	Diploma 6,8%, Sarjana 90,1%, dan S2/S3 3,1%
5.	Masa Kerja	1 tahun 3,1%, 2 tahun 40,4%, 3 tahun 46%, 4 tahun 3,7%, dan 5 tahun 6.8%
6.	Tingkat Penghasilan	Rp 5.000.000-Rp 6.400.000 7.4% dan Rp 6.500.000-Rp 8.000.000 92.5%
7.	Jabatan	Teller 15,5% dan CS 84,5%

Sumber: data diolah

Selanjutnya Tabel 2 menjelaskan tentang kondisi objek penelitian terkait hasil deskripsi penilaian variabel penelitian sebagai berikut.

Tabel 2. Kondisi Objek Penelitian

No	Variabel	Kategori
1.	Beban Kerja	Tinggi
2.	Stres Kerja	Tinggi
3.	*Complain Handling*	Baik
4.	Kepuasan Kerja	Tinggi

Sumber: data diolah

2. Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif menjelaskan hasil pengaruh mangsung antara variabel independen beban kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *complain handling* serta pengaruh kepuasan kerja terhadap *complain handling* yang dijelaskan dengan: hasil regresi linier, hasil korelasi dan koefisien determinasi. nilai regresi linier dilihat pada Tabel 3 dan Tabel 4.

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Langsung terhadap Kepuasan Kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	58.682	10.160		5.776	.000		
	Total Skor X1	-0.225	.320	-.614	-3.834	.000	.215	4.654
	Total Skor X2	-.121	.446	-.761	-4.752	.000	.215	4.654

a. Dependent Variable: Total Skor Z

Sumber: data diolah

Tabel 4 menunjukkan hasil analisis jalur untuk pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap c*omplain handling*

Tabel 4. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Langsung terhadap *Complain Handling*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	49.781	7.290		6.829	.000		
	Total Skor X1	-.303	.218	-.245	-3.390	.047	.197	4.087
	Total Skor X2	-.078	.311	-.045	-.251	.802	.188	4.319
	Total Skor Z	-.013	.052	-.021	-.252	.801	.872	1.147
a. Dependent Variable: Total Skor Y								

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 3 dan Tabel 4 maka dijelaskan persamaan jalur pengaruh langsung sebagai berikut.

$Z = 58{,}682 - 0{,}225X_1 - 0{,}121X_2 + e$

$Y = 49.781 - 0{,}303X_1 + 0{,}078X_2 - 0{,}013Z + e$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dapat dimaknai sebagai berikut.

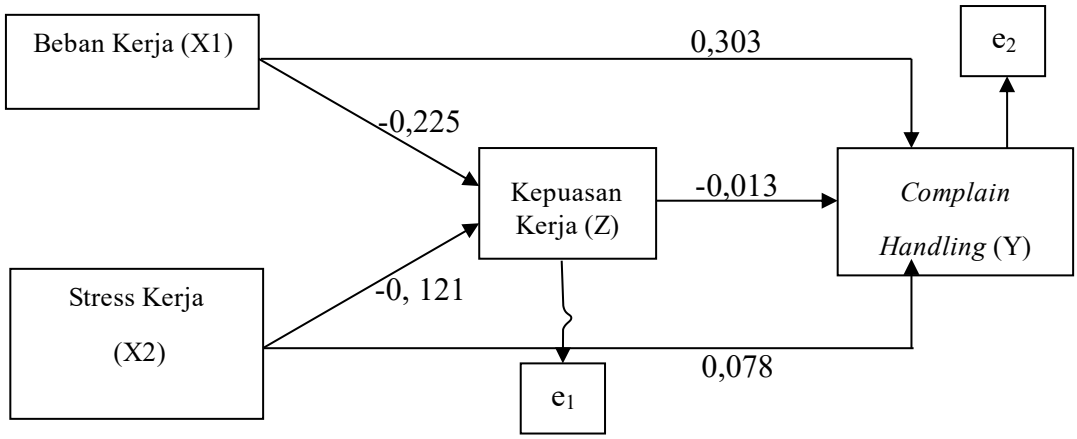
1. Konstanta pada kepuasan kerja sebesar 58,682 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel beban kerja dan stres kerja atau bernilai konstan maka kepuasan kerja sebesar 58,682.
2. Koefisien jalur beban kerja sebesar 0,225 bernilai negatif menunjukkan bahwa jika variabel stres kerja bernilai nol atau konstan maka setiap kenaikan beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,225.
3. Koefisien jalur stres kerja sebesar 0,121 bernilai negatif menunjukkan bahwa jika variabel beban kerja bernilai nol atau konstan maka setiap kenaikan stres kerja akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,121.
4. Konstanta *complain handling* sebesar 49,781 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel beban kerja dan stres kerja atau bernilai konstan maka *complain handling* sebesar 49,781.
5. Koefisien jalur beban kerja sebesar 0,303 bernilai negatif menunjukkan bahwa jika variabel stres kerja bernilai nol atau konstan maka setiap kenaikan beban kerja akan menurunkan *complain handling* sebesar 0,303.
6. Koefisien jalur stres kerja sebesar 0,078 bernilai positif menunjukkan bahwa jika variabel beban kerja bernilai nol atau konstan maka setiap kenaikan stres kerja tidak berpengaruh pada *complain handling*.
7. Koefisien jalur kepuasan kerja sebesar 0,013 bernilai negatif menunjukkan bahwa jika variabel beban kerja dan stres kerja bernilai nol atau konstan maka setiap kenaikan kepuasan kerja tidak berpengaruh pada c*omplain handling*.

Hasil pengujian hipotesis dijelaskan masing-masing variabel independen beban kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan *complain handling* sebagai berikut.

1. Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)
   Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat untuk pengujian variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar -0,225 dengan *ρ-value* sebesar 0,000, Karena nilai *ρ-value* lebih kecil daripada α (0,000 < 0,05) maka H_0 ditolak atau H1 diterima. Dengan demikian beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan semakin tinggi beban kerja maka kepuasan semakin menurun. Sebaliknya semakin rendah beban kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan *frontliner* Bank X Bandung.

2. Pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)
   Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat untuk pengujian variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar - 0,121 dengan *ρ-value* sebesar 0,000, Karena nilai *ρ-value* kurang dari α (0,000 < 0,05) maka H_0 ditolak atau H2 diterima. Hal itu berarti stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan semakin tinggi stres kerja maka kepuasan semakin menurun. Sebaliknya semakin rendah stres kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan *frontliner* Bank X Bandung.
3. Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap *Complain Handling* (Y)
   Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat untuk pengujian variabel beban kerja terhadap *Complain Handling* diperoleh nilai beta (β) sebesar - 0,303 dengan *ρ-value* sebesar 0,047. Karena nilai *ρ-value* lebih kecil daripada α (0,047 < 0,05) maka H_0 ditolak atau H3 diterima. Hal itu berarti ada pengaruh signifikan beban kerja terhadap *Complain Handling*. Hal ini menunjukkan semakin tinggi beban kerja maka *Complain Handling* semakin menurun. Sebaliknya semakin rendah beban kerja maka semakin tinggi *Complain Handling* karyawan *frontliner* Bank X Bandung.
4. Pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap *Complain Handling* (Y)
   Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat untuk pengujian variabel stres kerja terhadap *complain handling* diperoleh nilai beta (β) sebesar -0,078 dengan *ρ-value* sebesar 0,802, Karena nilai *ρ-value* lebih besar daripada α (0,802> 0,05) maka H_0 diterima atau H4 ditolak. Hal itu menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Complain Handling*.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap *Complain Handling* (Y)
   Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat untuk pengujian variabel kepuasan kerja terhadap c*omplain handling* diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,013 dengan *ρ-value* sebesar 0,801. Karena nilai *ρ-value* lebih besar daripada α (0,801 > 0,05) maka H_0 diterima atau H5 ditolak. Hal itu menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *complain handling*.

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dijelaskan dengan hasil perhitungan dari pengaruh beban kerja terhadap *complain handling* melalui kepuasan kerja dan pengaruh stres kerja terhadap *complain handling* melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti kepuasan kerja menjadi variabel mediasi dalam pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap c*omplain handling*. Hasil dari pengujian hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap c*omplain handling*. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan, maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dengan hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali koefisien jalurnya (*path coefficient)* sebagai berikut



Sumber: data diolah

Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dijelaskan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja dan stres kerja hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan hanya beban kerja yang berpengaruh terhadap c*omplain handling*. Oleh karena itu, perhitunga jalur hanya dilakukan secara langsung karena pengaruh tidak langsung tidak dapat dilakukan karena variabel mediasi kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling*. Perhitungan tersebut adalah berikut.

1. Pengaruh beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)
   Direct; X1 → Z = (0,225) = 0,225
   Indirect; Tidak ada
   Total Effect; 0,225 atau 22,5%
2. Pengaruh stres kerja (X2) terhadap kepuasan kerja Z
   Direct; X_1 → Z = (0,121) = 0,121
   Indirect; Tidak ada
   Total Effect; 0,121 atau 12,1%
3. Pengaruh beban kerja (X1) terhadap *Complain Handling* (Y)
   Direct; X_1 → Y = (0,303) = 0,303
   Indirect; Tidak ada
   Total Effect; 0,303 atau 30,3%

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur pada lampiran, tampak bahwa total pengaruh variabel beban kerja (X1) terhadap *complain handling* (Y) adalah sebesar 30,3% secara langsung. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi *complain handling* secara langsung.

Berdasarkan pada perhitungan, variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kepuasan kerja (Z) adalah variabel beban kerja (X1) yaitu sebesar 22,5%. Kemudian variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel c*omplain handling* (Y) adalah variabel beban kerja (X2) yaitu sebesar 30,3%.

Berdasarkan hasil analisis data maka pembahasan penelitian ini dijelaskan berikut.

1. Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel penelitian menjelaskan hasil dari penilaian atau tanggapan responden yang kemudian dilakukan rata-rata skor masing-msing variabel. Penilaian beban kerja yang dilihat berdasarkan hasil keseluruhan skor beban kerja menunjukkan rata-rata skor beban kerja sebesar 3,814 yang berarti berada pada interval kategori 3,40 – 4,19 maka berada pada kategori tinggi. Hal itu menunjukkan bahwa beban kerja yang dialami oleh karyawan bank X Bandung tinggi. Dimensi kuantitas pekerjaan memiliki nilai yang tertinggi sehingga mendapatkan kategori tinggi. Penilaian stres kerja berdasarkan hasil keseluruhan skor stres kerja menunjukkan rata-rata skor stres kerja sebesar 2,170 yang berarti berada pada interval kategori tinggi. Rata-rata skor dimensi individu menunjukkan nilai skor paling tinggi sebesar 2,289 sehingga dapat dijelaskan umumnya stres kerja tertinggi dialami karyawan *frontliner* karena faktor individu

Penilaian kepuasan kerja berdasarkan hasil keseluruhan skor kepuasan kerja menunjukkan rata-rata skor kepuasan kerja sebesar 4,150 yang berarti berada pada interval kategori kepuasan kerja tinggi. Rata-rata skor dimensi pekerjaan itu sendiri menunjukkan nilai skor paling baik sebesar 4,251 sehingga dapat dijelaskan umumnya kepuasan kerja tertinggi dialami karyawan *frontliner* karena faktor pekerjaan *frontliner* itu sendiri. Penilaian *complain handling* berdasarkan hasil keseluruhan skor *complain handling* menunjukkan rata-rata skor *complain handling* sebesar 3,959 yang berarti berada pada interval kategori baik. Rata-rata skor *dimensi Responsivenes* menunjukkan nilai skor paling baik sebesar 3,848 sehingga dapat dijelaskan umumnya c*omplain handling* tertinggi dialami karyawan *frontliner* karena faktor *responsivenes*.

2. Analisis Verifikatif

a. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan *Frontliner* Bank X Bandung

Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *frontliner* Bank X Bandung. Hal ini berarti ada hubungan yang berlawanan antara variabel beban kerja dengan kepuasan kerja atau dapat dikatakan jika beban kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan juga cenderung menurun. Hal ini membuktikan hipotesis 1 diterima yang berarti beban kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berarti hipotesis kesatu yang menyatakan bahwa semakin kuat beban kerja maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan diterima kebenarannya. Hasil ini didukung dengan penilaian karyawan tentang beban kerja yang pada umumnya memiliki penilaian cukup setuju dan setuju. Hal itu dapat diartikan bahwa karyawan memiliki penilaian yang tinggi pada beban kerja yang diterapkan pada karyawan *frontliner* Bank X Bandung.

Beban kerja adalah situasi di mana pekerjaan memiliki deskripsi tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu yang ditentukan (Monika, 2018). Beban kerja merupakan beban dari aktivitas fisik, mental, dan sosial yang harus dijalankan oleh seseorang dalam batas waktu tertentu, disesuaikan dengan kemampuan fisik dan keterbatasan pekerja yang menghadapi beban tersebut (Winoto & Perkasa, 2024). Berdasarkan hasil analisis data yang diolah, diperoleh bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan *frontliner* Bank X Bandung. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyowati dan Lestariningsih (2016), Widiantoro & Gaol (2024), Siswadi *et al*., (2024) dan Jasmin & Asbara (2022) yang menemukan bahwa beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Beban kerja yang terlalu tinggi menurunkan kepuasan kerja karyawan.

b. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada *Frontliner* Bank X Bandung

Hasil penelitian menunjukkan stres kerja karyawan berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan semakin tinggi stres kerja karyawan maka akan semakin menurun kepuasan kerja *frontliner* Bank X Bandung diterima. Karena karyawan *frontliner* yang mengalami stres kerja tinggi akan merasa tidak puas dalam melakukan pekerjaannya. Stres kerja yang dialami karyawan *frontliner di* Bank X Bandung dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan stres kerja maka dapat dilihat bahwa dengan stres kerja membuat karyawan semakin berkurang kepuasannya sehingga sering kali tidak optimal dalam bekerja.

Karyawan *frontliner* yang mengalami stres tinggi memerlukan mendapat perhatian para pimpinan Bank X Bandung untuk meningkatkan emosi positif yang melekat pada karyawan, agar lebih melibatkan dirinya dengan organisasi. Karena karyawan dengan stres kerja tinggi akan mengurangi kepuasan kerja. Upaya untuk selalu meningkatkan stres kerja pada karyawan *frontliner* Bank X Bandung berusaha melakukan gathering, outbond, rekreasi untuk membuat karyawan menjaid lebih rileks. Hal ini akan mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Bhastary (2020) dan Siswadi *et al*., (2024) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

c. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Complain Handling* pada *Frontliner* Bank X Bandung

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap c*omplain handling*. Berarti hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa semakin kuat beban kerja maka semakin rendah c*omplain handling* diterima kebenarannya. Hasil ini didukung dengan penilaian karyawan tentang beban kerja yang pada umumnya memiliki

penilaian cukup setuju dan setuju. Hal itu dapat diartikan bahwa beban kerja yang dialami karyawan *frontliner* Bank X Bandung dikategorikan tinggi. Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga menyatakan bahwa, diduga semakin tinggi beban kerja maka akan semakin rendah pula *complain handling* ternyata terbukti. Hal ini berarti terjadi kesesuaian antara hipotesis dengan data yang ada sekaligus menguatkan pandangan beban kerja sebagai salah satu karakteristik beban kerja memprediksi atau menyebabkan menurunkan kemampuan menghadapi komplain nasabah

Beban kerja yang terlalu overload membentuk kemampuan yang menurun, maka para karyawan melebihi kapasitas pekerjaan sebab selama ini ada kecenderungan para karyawan sudah merasa jenuh dengan rutinitas pekerjaannya tanpa memahami lebih mendalam dinamika kemampuannya dan tidak menutup kemungkinan akan muncul masalah baru dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya. Para karyawan *frontliner* harus mampu menunjukan usaha yang konsisten dalam melaksanakan segala tugas dan tanggung jawabnya, sebab selama ini ada kecenderungan para karyawan merasa cepat puas dengan apa yang telah dicapainya selama ini, sehingga hal tersebut membuat para karyawan lengah dan akhirnya terjebak dalam sikap dan perilakunya sendiri. Para karyawan *frontliner* harus mampu memperlihatkan perhatian umum terhadap aturan dan kejelasan tugas, sebab selama ini ada kecenderungan para karyawan *frontliner* bekerja tanpa memahami prosedur dan mekanisme kesehatan dan keselamatan kerja utamanya bagi para staf bagian operasional atau lapangan. Para karyawan *frontliner* harus mampu melakukan tindakan-tindakan persuasif dalam mendukung tugas pokok dan fungsinya sebagai satuan komunitas kerja, sebab selama ini ada karyawan yang terkesan bekerja dengan ego sentris dan terkadang terbawa emosi pikiran sehingga terkadang para karyawan bekerja diluar kendali yang diharapkan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Susanti (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap c*omplain handling*.

d. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Complain Handling* pada *Frontliner* Bank X Bandung

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 4 yang menyatakan stres kerja berpengaruh terhadap *complain handling* ditolak, dilihat dari hasil pengujian diperoleh bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* karyawan. Hal ini memungkinkan karena karyawan mengalami stres kerja tinggi tidak berpengaruh pada kemampuan menghandel complain nasabah. Hal itu menunjukkan bahwa karyawan *frontliner* memiliki profesionalisme yang tinggi dalam bekerja sehingga meskipun karyawan mengalami stres tidak membuat *complain handling* karyawan menurun atau meningkat.

Stres kerja tidak berpengaruh terhadap c*omplain handling* karyawan. Hal itu dikarenakan *complain handling* tidak hanya ditentukan dengan stres kerja tetapi juga hasil kerja yang optimal dalam menjalankan prosedur penanganan *complain* sesuai SOP yang sudah ada di instansi. Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian Susanti (2021) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *complain handling*.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Complain Handling* pada *Frontliner* Bank X Bandung

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap *complain handling* Bank X Bandung. Artinya bahwa perilaku karyawan yang baik tidak berperan terhadap *complain handling*. Hal ini dikarenakan kemampuan karyawan *frontliner* dalam mengatasi komplain nasabah lebih dominan disebabkan adanya kompetensi dan skill untuk dapat mengatasi masalah dengan nasabah. .

Berdasarkan nilai deskripsi variabel penelitian, maka karyawan *frontliner* yang ada pada *frontliner* Bank X Bandung beranggapan bahwa kepuasan kerja yang tinggi belum tentu memberikan dampak terhadap peningkatan *complain handling*. Meskipun kepuasan kerja dipersepsikan baik oleh karyawan *frontliner* Bank X Bandung. kepuasan kerja merupakan perilaku karyawan perusahaan terhadap perlakuan dan fasilitas yang diterima.

Kepuasan kerja karyawan *frontliner* Bank X Bandung dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan kepuasan kerja maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan atas yang diperoleh karyawan dalam bekerja. Dengan adanya kepuasan kerja karyawan yang baik tersebut maka wajar apabila kemudian karyawan dapat memberikan pelayanan pada masyarakat secara baik pula. Dengan kepuasan kerja yang dilakukan dengan baik oleh *frontliner* Bank X Bandung, maka kesulitan bagi karyawan bisa dikurangi saat memberikan pelayanan yang sudah menjadi tugasnya pada masyarakat. Karena pada dasarnya masyarakat adalah salah satu dari *stakeholder* yang perlu diperhatikan oleh Bank X Bandung.

Kepuasan kerja adalah perasaan karyawan yang tidak nampak, tidak langsung dan tidak secara eksplisit diketahui dari sistem *reward* yang pada akhirnya secara agregat akan mendorong efektifitas fungsi-fungsi dalam bank. Fokus dari konsep ini adalah mengidentifikasi kemampuan dalam mengatasi masalah nasabah dengan c*omplain handling*. Kepuasan kerja merupakan perilaku yang penting bagi peningkatan efektifitas Bank X Bandung. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Susanti (2021)yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *complain handling.*

f. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Complain Handling* pada *Frontliner* Bank X Bandung melalui Kepuasan Kerja.

Berdasarkan pengujian dengan analisis jalur tampak bahwa beban kerja karyawan berpengaruh terhadap *complain handling* tidak terbukti signifikan melalui kepuasan kerja. Hal itu dikarenakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap c*omplain handling* sehingga jalur tersebut dikeluarkan dalam model Hasil ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja karyawan maka tidak akan meningkatkan *complain handling*. Hal itu disebabkan adanya peningkatan beban kerja karyawan menyebabkan adanya penurunan kemampuan mengatasi *complain* nasabah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh langsung yang ditimbulkan oleh beban kerja karyawan terhadap c*omplain handling*. Pada tahap tersebut adanya beban kerja karyawan yang dicapai karyawan tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa beban kerja karyawan akan meningkatkan *complain handling* karena dengan adanya beban kerja karyawan maka karyawan akan lebih meningkatkan hasil kerja yang maksimal sehingga *complain handling* juga akan meningkat sesuai dengan hasil kerja yang diperoleh pada *frontliner* Bank X Bandung.

g. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Complain Handling* pada *Frontliner* Bank X Bandung Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa stres kerja terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung melalui kepuasan kerja tidak terbukti. Hal itu berdasarkan teori *trimming* yang menunjukkan adanya pengaruh tidak signifikan terhadap *complain handling* sehingga perhitungan jalur tidak dapat dilaksanakan. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan didalam organisasi tersebut. Setiap perusahaan apapun bentuknya dan jenisnya, akan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu bank. Untuk itu, bank dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya sehingga terjadi peningkatan kemampuan karyawan dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan *complain handling* karyawan *frontliner.*

Stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung melalui kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena *complain handling* merupakan kemampuan *frontliner* yang sudah diatur dalam SOP sehingga dalam penerapnnya lebih

cenderung didukung oleh kompetensi dan profesionalisme karyawan. Tugas dan kewajiban *frontliner* perbankan lebih diatur dalam mekanisme kerja daripada perasaan personal karyawan sehingga hasil dari pekerjaan lebih terukur. Hal ini membuat adanya kondisi karyawan tidak sepenuhnya dapat mempengaruhi *frontliner* untuk memiliki kemampuan mengatasi komplain nasabah akhirnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan secara keseluruhan pada penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada *frontliner* Bank X Bandung.
2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada *frontliner* Bank X Bandung.
3. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap *complain* pada *frontliner* Bank X Bandung.
4. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung.
6. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pada *frontliner* Bank X Bandung melalui kepuasan kerja.
7. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap *complain handling* pada *frontliner* Bank X Bandung melalui kepuasan kerja.

REFERENSI

Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Manegggio:Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *3*(2), 160–170.

Cahyani, P. Y. I., Putra, K. D. C., & Narti, N. K. (2024). Analisis Motivasi dan Beban Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bali Kulina Utama (Indoguna Bali). *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, *4*(3), 1507–1522. https://doi.org/10.37481/jmeb.v4i3.866

Dewi Prasetyowati dan Marsudi Lestariningsih. (2016). *Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.

Fitriyani, I., & Muryani, N. D. (2023). Determinan Kepuasan Kerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi Dan Stres Kerja. *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, *3*(1), 124–135. https://doi.org/10.58406/samalewa.v3i1.1191

Herawati, N., & Sulistyowati, M. (2019). Strategi Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah Dengan Optimalisasi Kualitas Pelayanan, Penangan Komplain Dan Fasilitas Teknologi Di Bank Mandiri Syariah Cabang Solo. *Excellent*, *6*(2), 99–113. https://doi.org/10.36587/exc.v6i2.589

Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, *2*(3), 94–105.

Jasmin, M., & Asbara, N. W. (2022). Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Malatunrung Rezkindo. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *1*(3), 339.

Koesomowidjojo. (2017). *Analisis Beban Kerja. Raih Asa Sukses*. Jakarta : Erlangga.

Luthans, F. (2018). *Organization Behavior*. New York.Mc. Graw Hill

Monika, S. (2018). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa. *Sereal Untuk*, *51*(1), 51.71-81

Nabilah Muhamad. (2023). *OJK Terima 12 Ribu Pengaduan Konsumen pada Semester I 2023, Terbanyak untuk Perbankan*. Databoks.Katadata.Co.Id. https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/90a3499621c2fb4/ojk-

terima-12-ribu-pengaduan-konsumen-pada-semester-i-2023-terbanyak-untuk-perbankan

Ratno, F. A. (2020). Pengaruh Kualitas Layanan dan Penanganan Keluhan terhadap Loyalitas Nasabah dengan Kepuasan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus BPRS Suriyah Cabang Salatiga). *Jurnal BAABU AL-ILMI: Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *5*(2), 142. https://doi.org/10.29300/ba.v5i2.3504

Robbins, Stephen, P. dan Timothy, A. J. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins. (2018). *Management*. New Jersey: Pearson Education.

Sagala, E. J., & Ardi, R. P. (2015). *Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan studi kasus pada kampung batik laweyan surakarta*. *4*(1), 221–228. http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/36887%0Ahttp://eprints.ums.ac.id/36887/1/naskah publikasi.pdf

Salim, A., Setiawan, M., Rofiaty, R., & Rohman, F. (2018). Focusing on complains handling for customer satisfaction and loyalty: The case of Indonesian public banking. *European Research Studies Journal*, *21*(3), 404–416. https://doi.org/10.35808/ersj/1071

Siswadi, S. R. N., Muis, M., Thamrin, Y., Russeng, S. S., Naiem, F., & Manyullei, S. (2024). The Effects of Work Stress and Workload on Job Satisfaction With its Impact on Employee Performance at PT. Industrial Kapal Indonesia (Persero). *Journal of Law and Sustainable Development*, *12*(1), e3023. https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3023

Susanti, E. (2021). Complains Handling Satisfaction mediates between Complains Handling to Customer Loyalty for the Indonesian Banking Industry. *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business*, *2*(2), 86–96. https://doi.org/10.52238/ideb.v2i2.69

Tjiptono, F. & G. C. (2018). *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta; Andi Ofset.

Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Perhubungan Darat . Dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi , Sekretariat Direktorat Sumber : Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubunga. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 63–85.

Winoto, S. C. N. C. R., & Perkasa, D. H. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UP PKB Pulogadung. *Revenue: Lentera*