

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EMPLOYEE WELLBEING PADA TENAGA MARKETING BANK SWASTA: STUDY SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Puspita Sari¹, Leni Anjani², Fawwaz Adzansyah Islamy³

Universitas Muhammadiyah Purwokerto^{1,2,3}

e-mail: puspita.sari1608@gmail.com¹, leni.anjani@ump.ac.id², fawwazislamy@gmail.com³

ABSTRAK

Kesejahteraan karyawan merupakan aspek penting yang memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan keterlibatan dalam organisasi. Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan, dengan fokus pada sektor perbankan, khususnya bagi tenaga marketing. Faktor individu yang berperan dalam kesejahteraan karyawan mencakup stres kerja, motivasi, disiplin kerja, keterampilan, pengalaman kerja, dan kesejahteraan mental. Stres yang tidak dikelola dengan baik dapat mengarah pada penurunan kesejahteraan psikologis dan fisik karyawan. Sebaliknya, motivasi yang tinggi dan keterampilan coping yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Di sisi lain, faktor organisasi seperti lingkungan kerja, program kesejahteraan karyawan, dan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Organisasi yang menyediakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), penelitian ini mensintesis faktor-faktor yang memengaruhi *employee wellbeing* pada marketing bank swasta. Penelitian ini mengharapkan hasil yang dapat membantu organisasi, khususnya di sektor perbankan, untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Kata Kunci: *Bank swasta, kesejahteraan psikologis, marketing*

ABSTRACT

Employee well-being is an important aspect that affects productivity, job satisfaction, and engagement in an organization. This study examines the factors that influence employee well-being, with a focus on the banking sector, particularly for marketing personnel. Individual factors that play a role in employee well-being include work stress, motivation, work discipline, skills, work experience, and mental well-being. Stress that is not managed properly can lead to a decline in the psychological and physical well-being of employees. Conversely, high motivation and good coping skills can improve employee well-being. On the other hand, organizational factors such as the work environment, employee welfare programs, and work-life balance policies also have a significant influence on employee well-being. Organizations that provide a healthy work environment and support employee wellbeing can increase employee motivation, commitment, and performance. Through a Systematic Literature Review (SLR) approach, this study synthesizes the factors that influence employee wellbeing in private bank marketing. This study hopes to produce results that can help organizations, especially in the banking sector, to create a work environment that supports overall employee wellbeing.

Keywords: *Private banks, psychological well-being, marketing.*

PENDAHULUAN

Kesejahteraan karyawan atau yang dikenal secara luas dengan istilah *employee wellbeing* kini telah menempati posisi sentral sebagai topik perhatian yang sangat signifikan dalam diskursus dunia kerja modern. Konsep *employee wellbeing* ini tidaklah tunggal,

melainkan mencakup spektrum luas dari berbagai dimensi yang secara kolektif memengaruhi kualitas hidup seorang karyawan, mulai dari aspek kesehatan fisik, stabilitas mental, hingga kematangan emosional. Secara fundamental, kesejahteraan karyawan memiliki korelasi langsung dengan kondisi kesehatan jasmani yang prima serta kesehatan psikologis yang optimal, yang mana hal tersebut tercermin secara nyata dalam tingkat kepuasan kerja, perasaan bahagia, dan kemampuan manajemen stres yang baik (Akhbar et al., 2020). Lebih jauh lagi, bukti empiris dari sebuah penelitian mengemukakan fakta bahwa organisasi yang secara sadar memprioritaskan kesejahteraan karyawan cenderung menikmati peningkatan yang substansial dalam hal produktivitas, daya kreativitas, serta keterlibatan aktif karyawan dalam upaya mencapai tujuan strategis perusahaan (Semedo et al., 2019). Dari gambaran komprehensif tersebut, maka dapat dipastikan bahwa pemenuhan kesejahteraan karyawan merupakan kunci sukses yang tak terelakkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai sektor industri yang kompetitif.

Dalam konteks spesifik industri perbankan yang sangat dinamis, di mana tenaga *marketing* memegang peran yang sangat vital sebagai ujung tombak dalam promosi produk dan layanan, isu mengenai kesejahteraan tenaga *marketing* telah menjadi elemen yang sangat krusial untuk diperhatikan. Karakteristik pekerjaan ini menuntut performa tinggi yang sering kali disertai dengan beban kerja yang berat dan tekanan konstan untuk memenuhi target penjualan. Situasi penuh tekanan ini berpotensi menciptakan kondisi stres berkepanjangan, yang apabila tidak dikelola dengan mekanisme yang tepat, dapat mendegradasi level kesejahteraan mereka secara keseluruhan (Haziroh et al., 2022). Literatur akademik mencatat temuan mengkhawatirkan bahwa stres kerja yang kronis dapat mengakibatkan berbagai gangguan kesehatan fisik maupun mental yang serius, termasuk kelelahan ekstrem, gangguan kecemasan, dan bahkan depresi klinis (Akhbar et al., 2020; Izzati et al., 2021). Mengingat tingginya kerentanan kondisi tersebut, maka menjadi sangat imperatif bagi jajaran manajemen bank untuk memahami secara mendalam faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kesejahteraan tenaga *marketing* dan segera merancang kebijakan yang suportif bagi mereka.

Jika ditelusuri lebih mendalam mengenai determinan kesejahteraan tersebut, ditemukan adanya interaksi kompleks dari berbagai variabel organisasional. Faktor-faktor fundamental seperti volume beban kerja, ketersediaan dukungan sosial, iklim organisasi yang kondusif, serta kebijakan perusahaan yang mengakomodasi keseimbangan kehidupan dan pekerjaan atau *work-life balance* memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk *employee wellbeing* (Lubis & Abadi, 2022). Khususnya di sektor perbankan, realitas lapangan menunjukkan bahwa beban kerja yang terlampaui berat dan tuntutan pencapaian target penjualan yang agresif sering kali menjadi sumber tekanan ekstra bagi tenaga *marketing*. Namun, dampak negatif dari tekanan tersebut dapat dimitigasi melalui adanya dukungan sosial yang solid dari rekan kerja maupun atasan, yang terbukti justru dapat membantu mengurangi tingkat stres dan meningkatkan persepsi kesejahteraan (Erfa & Suryani, 2023). Oleh karena itu, organisasi yang mampu membangun iklim kerja yang sehat dan mendukung harmoni antara kehidupan pribadi dan profesional cenderung akan memiliki karyawan yang lebih puas dan bahagia, yang implikasinya dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Elshifa, 2024).

Selain faktor internal organisasi, dinamika kesejahteraan karyawan juga sangat dipengaruhi oleh variabel eksternal yang berada di luar kendali individu, seperti kebijakan regulasi pemerintah dan fluktuasi kondisi ekonomi makro. Kebijakan publik yang proaktif dalam mendukung kesehatan mental dan jaminan kesejahteraan sosial terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap rasa aman dan kesejahteraan karyawan di berbagai sektor industri (Manafe et al., 2022). Namun, tantangan menjadi semakin berat dalam konteks ekonomi yang tidak stabil; tenaga *marketing* di bank swasta sering kali harus menghadapi

rintangan besar dalam upaya pencapaian target yang telah ditentukan oleh manajemen. Kegagalan atau kesulitan dalam mencapai target di tengah ekonomi yang lesu ini pada gilirannya akan memengaruhi stabilitas psikologis dan kesejahteraan mereka secara langsung (Tandiyono, 2020). Hal ini menciptakan sebuah siklus tekanan yang berat, di mana faktor eksternal memperburuk tekanan internal, menuntut adanya strategi adaptasi yang tangguh baik dari individu tenaga *marketing* maupun institusi perbankan yang menaungi mereka agar tetap dapat bertahan dan berkinerja baik.

Meskipun isu mengenai *employee wellbeing* telah banyak dibahas, terdapat kesenjangan atau *gap* yang nyata antara kondisi ideal yang diharapkan dengan realitas ketersediaan referensi akademik. Idealnya, setiap profesi berisiko tinggi harus didukung oleh kajian spesifik, namun sayangnya, meskipun terdapat banyak penelitian tentang kesejahteraan karyawan secara umum, masih terdapat kekurangan yang signifikan dalam penelitian khusus yang mengeksplorasi faktor-faktor unik yang memengaruhi kesejahteraan tenaga *marketing* di bank swasta (Erfa & Suryani, 2023). Karakteristik pekerjaan *marketing* di bank swasta sangat distingtif dengan tekanan kompetisi yang berbeda dari sektor publik atau industri lain, sehingga generalisasi dari penelitian umum sering kali tidak akurat. Ketidadaan data empiris yang spesifik ini menyebabkan kebijakan yang diambil oleh manajemen sering kali kurang tepat sasaran karena hanya mengadopsi prinsip umum yang belum tentu relevan. Penelitian yang mendalam mengenai segmen ini sangat penting dan mendesak untuk dilakukan guna merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan presisi dalam meningkatkan kesejahteraan para ujung tombak perbankan tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah dan kesenjangan penelitian tersebut, studi ini menawarkan nilai kebaruan dengan berfokus pada sintesis komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee wellbeing* secara spesifik pada tenaga *marketing* bank swasta. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan perusahaan perbankan dapat lebih mengembangkan program kesejahteraan yang tidak hanya bersifat seremonial untuk mengurangi stres, tetapi juga secara substantif meningkatkan keseimbangan kehidupan-kerja dan motivasi intrinsik tenaga *marketing* (Semedo et al., 2019). Inovasi dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang mensintesis berbagai variabel determinan dalam satu kerangka kerja yang relevan bagi industri perbankan swasta, yang sebelumnya sering diabaikan atau disamakan dengan pegawai administratif bank lainnya. Adapun tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mensintesis faktor-faktor krusial yang memengaruhi *employee wellbeing* pada tenaga *marketing* bank swasta, sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis bagi literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus kontribusi praktis bagi manajer bank dalam merancang lingkungan kerja yang lebih manusiawi, produktif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Metode SLR dipilih karena kemampuannya untuk menawarkan pendekatan yang sistematis dan cermat dalam mengeksplorasi literatur yang luas, serta untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengintegrasikan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan tema yang dibahas. SLR memungkinkan peneliti untuk menyajikan sintesis pengetahuan yang menyeluruh dan memberikan panduan yang jelas mengenai hubungan antara beban kerja dan kesejahteraan psikologis. Penelitian ini, data yang digunakan bersumber dari artikel ilmiah yang telah dipublikasikan dan dapat diakses secara daring. Artikel-artikel tersebut diambil dari Google Scholar. Pemilihan artikel mengacu pada penelitian yang dilakukan dalam lima tahun terakhir, dari tahun 2020 hingga 2025, guna

memastikan relevansi dan kesesuaian data dengan perkembangan terkini mengenai kesejahteraan psikologis.

Strategi pencarian artikel dilakukan secara terencana dan sistematis, dimulai dengan pemilihan kata kunci yang relevan. Tahapan seleksi artikel dilakukan dengan ketelitian yang tinggi, dimulai dengan penyaringan berdasarkan judul dan abstrak dilanjutkan dengan tinjauan teks lengkap untuk menilai kesesuaian dan kualitas artikel. Data yang terkumpul dari artikel yang terpilih akan dianalisis secara sistematis. Artikel yang memenuhi kriteria akan menyajikan informasi penting seperti tujuan penelitian, metodologi yang diterapkan, serta hasil utama dari penelitian tersebut. Berdasarkan penelusuran literatur melalui Google Scholar dengan rentang waktu publikasi tahun 2020 hingga 2025 menggunakan kombinasi kata kunci ("employee wellbeing" OR "employee well-being" OR "well-being of employees" OR "workplace wellbeing") AND (factors OR antecedents OR determinants OR "influencing factors") AND (marketing staff OR "marketing personnel" OR "marketing employees" OR "sales staff" OR "marketing team") AND (bank OR "commercial bank" OR "private bank" OR "banking sector") AND ("systematic literature review" OR "systematic review" OR SLR OR "review of literature"), ditemukan sebanyak 45 artikel yang relevan secara umum. Namun, tidak semua artikel tersebut memuat seluruh kombinasi kata kunci yang ditetapkan. Setelah penyaringan lebih lanjut, hanya tujuh artikel yang memenuhi keseluruhan kriteria pencarian tersebut.

Berdasarkan metode tersebut diharapkan memperoleh sistematis pengetahuan yang mendalam dan komprehensif pada isi yang dikaji. Selanjutnya, dilakukan peninjauan kembali dengan menggunakan tabel PICOSS (Population, Intervention, Comparators, Outcome Variables, Study Design and Setting) yang digunakan untuk menentukan kriteria inklusi, eksklusi yang terperinci, jelas dan relevan berhubungan dengan komponen kunci dari pertanyaan peninjauan sistematis Untuk menentukan sampel penelitian maka digunakan kriteria inklusi dan kriteria eksklusi. Untuk kriteria inklusi dan eksklusi dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1 Kriteria Inklusi

Kriteria	Keterangan
Population	Penelitian yang melibatkan karyawan di sektor perbankan swasta, khususnya karyawan yang bekerja di bawah tekanan dan target yang tinggi.
Intervention	Faktor-faktor yang diuji sebagai intervensi, seperti program kesejahteraan karyawan, fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, work-life balance, dan lingkungan kerja.
Comparators	Dibandingkan dengan kelompok karyawan yang tidak menerima intervensi atau dengan kelompok karyawan di perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang lebih mendukung.
Outcome Variables	Mengukur kesejahteraan karyawan (psikologis, emosional, dan fisik), kinerja karyawan (produktivitas, hasil kerja), komitmen organisasi, dan niat untuk keluar dari pekerjaan (turnover intentions).
Study Design and Setting	Penelitian kuantitatif dengan desain survei, dilakukan di lingkungan perbankan swasta atau perusahaan swasta yang memiliki tenaga marketing di Indonesia.

Sedangkan kriteria eksklusi dijelaskan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Kriteria Eksklusi

Kriteria	Keterangan
Population	Penelitian yang tidak melibatkan karyawan di sektor perbankan swasta, tenaga marketing, atau yang melibatkan populasi yang sangat berbeda (misalnya, pekerja non-perbankan atau di sektor lain).
Intervention	Penelitian yang tidak menguji intervensi yang berfokus pada kesejahteraan karyawan, seperti manajemen stres, motivasi kerja, kompensasi, atau kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan.
Comparators	Penelitian yang tidak memiliki kelompok pembanding atau yang hanya mengandalkan data tanpa kelompok kontrol atau perbandingan relevan.
Outcome Variables	Penelitian yang tidak mengukur outcome terkait kesejahteraan karyawan (fisik, mental, emosional), kinerja karyawan (produktivitas, hasil kerja), atau turnover intentions.
Study Design and Setting	Penelitian yang tidak menggunakan desain kuantitatif, survei, atau yang dilakukan di luar setting kerja yang relevan seperti di sektor perbankan atau perusahaan swasta di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil seleksi yang sudah dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui faktor-faktor yang memengaruhi employee wellbeing akan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Employee Wellbeing

No	Penulis	Judul Artikel	Hasil Penelitian	Jumlah Subjek	Negara	Digital Library
1	Nazeer et al., 2025	Employee Well-Being Programs and Their Effect on Organizational Commitment: An Analytical Study with Special Reference to Private Bank Employees	Pengaruh program kesejahteraan karyawan terhadap komitmen organisasi di bank swasta	150 karyawan bank swasta	Indonesia	Google Scholar
2	Riyanto et al., 2025	Pengaruh Eleksibilitas Kerja, Kepemimpinan Digital dan Work Life Balance Terhadap Komitmen Karyawan dengan	Pengaruh fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, work-life balance pada kesejahteraan mental & komitmen karyawan bank	200 karyawan Bank BTN KC Bangkalan	Indonesia	Google Scholar

		Kesejahteraan Mental Sebagai Variabel Intervening pada Bank BTN KC Bangkalan				
3	David, R., Singh, S., Mikkilineni, S., & Ribeiro, N. 2024	A positive psychological approach for improving the well-being and performance of employees	Pendekatan psikologi positif untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan bank	120 karyawan bank	Indonesia	Google Scholar
4	Setiawan, 2024	Hubungan antara Job Insecurity dengan Work Engagement Karyawan Bank Y	Hubungan job insecurity dan work engagement pada karyawan bank	100 karyawan Bank Y	Indonesia	Google Scholar
5	Abdullah et al., 2020	Antecedents of employee wellbeing in the banking sector: the moderating role of working environment	Faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan bank dan peran lingkungan kerja	200 karyawan bank	Indonesia	Google Scholar
6	Wijaya et al., 2024	Implementasi Program Employee Relations untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Nusumma Yogyakarta	Implementasi program hubungan karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja di BPR	80 karyawan BPR	Indonesia	Google Scholar
7	Setiawan, 2022	Internal Working Conditions and Well-being of Bank Employees during the Pandemic: A Case Study of Yogyakarta City	Pengaruh kondisi kerja internal terhadap kesejahteraan karyawan bank di Yogyakarta	150 karyawan bank	Indonesia	Google Scholar

1. Karakteristik Data

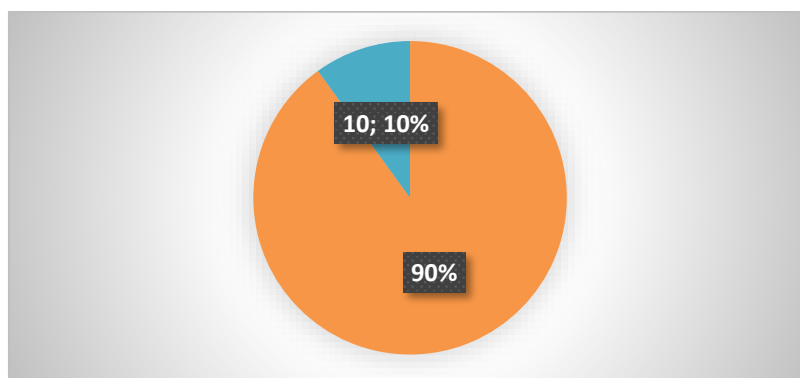
Karakteristik data penelitian yang mencakup 7 artikel dijelaskan berdasarkan digital library dan lokasi penelitian. Berikut adalah deskripsi lebih lanjut:

a. Berdasarkan Digital Library

Dari 8 artikel yang dianalisis, 100 % berasal dari digital library Google Scholar, yang merujuk pada artikel yang dipublikasikan melalui jurnal terindeks.

b. Berdasarkan Lokasi Penelitian

Berdasarkan lokasi penelitian, 10 % dilakukan di India dan 90 % penelitian dilakukan di Indonesia.



Gambar 1. Presentase Digital Library

2. Temuan

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Faktor-faktor ini terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Rincian lebih lanjut tentang temuan penelitian disajikan dalam tabel dan grafik berikut:

a. Faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Karyawan

Faktor	Deskripsi
Faktor Individu	Stres kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, pengalaman kerja, dan kesejahteraan mental merupakan faktor individu yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Individu yang dapat mengelola stres dan memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik. Faktor psikologi positif juga memainkan peran dalam meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.
Faktor Organisasi	Beban kerja, kompensasi dan penghargaan, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta kebijakan organisasi terkait keseimbangan kehidupan dan pekerjaan berperan besar dalam kesejahteraan psikologis karyawan. Program kesejahteraan karyawan dan kebijakan seperti fleksibilitas kerja serta penerapan prinsip-prinsip syariah di bank syariah juga meningkatkan kesejahteraan karyawan. Organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan melalui kebijakan ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan.

a. Faktor Individu

Faktor individu memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kesejahteraan karyawan, terutama dari sisi psikologis, emosional, dan fisik. Seperti yang dijelaskan oleh Nazeer et al. (2025) dan Riyanto et al. (2025), faktor-faktor seperti stres kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, keterampilan, pengalaman kerja, dan kesejahteraan mental secara langsung memengaruhi bagaimana seorang karyawan merasa dan bertindak di tempat kerja. Stres kerja adalah salah satu faktor individu yang dapat memberikan dampak negatif yang besar terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Stres yang tidak terkendali dapat menurunkan kualitas pekerjaan dan meningkatkan risiko kelelahan (burnout), yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas dan tingkat keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, penting bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dalam mengelola stres, seperti yang ditemukan dalam penelitian oleh Setiawan (2024) yang menekankan pentingnya pendekatan psikologi positif dalam meningkatkan kesejahteraan mental dan kinerja karyawan.

Motivasi kerja juga merupakan faktor individu yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan lebih cenderung untuk berkomitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki motivasi atau merasa pekerjaan mereka tidak bermakna cenderung mengalami penurunan kesejahteraan psikologis. Penelitian Setiawan (2024) menunjukkan bahwa faktor job insecurity (ketidakamanan pekerjaan) juga memengaruhi tingkat keterlibatan kerja, yang lebih lanjut memengaruhi kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa terancam dengan ketidakpastian pekerjaan mereka akan lebih sulit untuk berkonsentrasi dan berkomitmen pada pekerjaan, sehingga berdampak negatif pada kesejahteraan mereka secara keseluruhan.

Selain itu, disiplin kerja yang baik sangat memengaruhi kesejahteraan karyawan. Karyawan yang disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan, mematuhi tenggat waktu, dan memiliki kebiasaan kerja yang produktif cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki disiplin kerja yang baik dapat merasa cemas atau stres, yang berpotensi menurunkan kesejahteraan mereka. Keterampilan juga memainkan peran kunci dalam hal ini; karyawan yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan mereka akan merasa lebih kompeten dan percaya diri, yang meningkatkan kesejahteraan psikologis mereka. Pengalaman kerja yang lebih banyak juga berhubungan langsung dengan peningkatan kesejahteraan karyawan, karena karyawan yang berpengalaman cenderung memiliki kemampuan untuk mengatasi tantangan dan situasi yang sulit dengan lebih baik, yang mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kepuasan kerja.

Faktor kesejahteraan mental yang baik, yang meliputi kesehatan psikologis dan emosional, adalah kunci untuk kesejahteraan keseluruhan seorang karyawan. Nazeer et al. (2025) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa lebih sejahtera secara mental cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan atasan mereka, serta memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pengelolaan kesejahteraan mental melalui pendekatan psikologi positif dan pengembangan keterampilan coping (menghadapi stres) sangat penting dalam mendukung kesejahteraan karyawan.

b. Faktor Organisasi

Faktor organisasi juga memiliki dampak yang sangat besar terhadap kesejahteraan karyawan. Abdullah et al. (2020) dan Wijaya et al. (2024) mengidentifikasi bahwa faktor organisasi seperti lingkungan kerja yang mendukung, kebijakan kesejahteraan karyawan, serta penerapan program hubungan karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, seperti tempat kerja yang bebas dari gangguan, bersih, dan aman, serta di mana karyawan merasa dihargai dan diterima, sangat penting dalam mendukung kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan. Karyawan yang bekerja di lingkungan yang mendukung cenderung merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan mereka.

Program kesejahteraan karyawan, seperti yang dijelaskan oleh Setiawan (2022), juga memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Program-program ini bisa berupa kegiatan untuk meningkatkan kesehatan mental dan fisik karyawan, termasuk konseling, meditasi, atau program kebugaran fisik. Riyanto et al. (2025) dan Setiawan (2024) menekankan bahwa kebijakan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*) yang baik juga memengaruhi kesejahteraan karyawan secara positif. Karyawan yang memiliki fleksibilitas dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Fleksibilitas kerja juga dapat membantu mengurangi kelelahan dan stres, serta meningkatkan produktivitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Selain itu, penerapan kepemimpinan digital dan kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan juga merupakan faktor penting dalam kesejahteraan karyawan. Pemimpin yang mendukung kesejahteraan karyawan, memberikan pengakuan yang layak, serta berperan aktif dalam menciptakan budaya kerja yang positif, cenderung meningkatkan kesejahteraan karyawan mereka. Organisasi yang menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas sering kali melihat peningkatan dalam komitmen, produktivitas, dan retensi karyawan. Kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat serta memberikan peluang pengembangan diri bagi karyawan dapat memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi. Organisasi yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan, seperti yang ditemukan dalam Setiawan (2022) dan Wijaya et al. (2024), dapat menciptakan loyalitas dan komitmen yang lebih kuat, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan stabilitas organisasi.

Pembahasan

Berikut adalah pembahasan yang disusun berdasarkan hasil penelusuran literatur yang Anda lampirkan. Teks ini terdiri dari 7 paragraf, tanpa format tebal, tanpa sub-bab, dengan estimasi panjang kata yang disesuaikan, serta penggunaan gaya sitasi APA 7th.

Berdasarkan hasil penelusuran dan seleksi literatur yang komprehensif, ditemukan tujuh artikel yang sangat relevan dengan topik faktor-faktor yang memengaruhi *employee wellbeing* atau kesejahteraan karyawan di sektor perbankan. Fakta bahwa mayoritas penelitian ini dilakukan di Indonesia dan sebagian kecil di India memberikan gambaran spesifik mengenai dinamika ketenagakerjaan di kawasan Asia yang sedang berkembang pesat. Konteks geografis ini menjadi sangat penting untuk dianalisis karena sektor perbankan di wilayah ini sedang mengalami transformasi digital yang masif, yang sering kali beriringan dengan peningkatan tekanan kerja dan tuntutan target performa yang agresif. Dominasi literatur dari kawasan ini mengindikasikan bahwa isu kesehatan mental dan kesejahteraan di tempat kerja bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan telah menjadi kebutuhan strategis yang mendesak untuk menjaga keberlanjutan industri jasa keuangan. Temuan ini juga mengimplikasikan bahwa tantangan yang dihadapi perbankan di negara berkembang memiliki karakteristik unik, di mana adaptasi

teknologi harus berjalan seimbang dengan manajemen sumber daya manusia yang humanis agar tidak menimbulkan kelelahan massal atau *burnout* di kalangan profesional perbankan.

Analisis mendalam terhadap literatur yang ada menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi secara signifikan oleh faktor internal individu, terutama kemampuan manajemen stres dan motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nazeer et al. (2025) dan Riyanto et al. (2025) memberikan bukti empiris bahwa kesejahteraan karyawan akan meningkat secara substansial apabila individu memiliki kapasitas regulasi diri yang baik untuk mengelola tekanan pekerjaan. Kemampuan untuk memisahkan kehidupan profesional dan pribadi atau *work-life balance* menjadi mekanisme pertahanan utama dalam mencegah stres kronis. Ketika seorang karyawan mampu menetapkan batasan yang sehat antara tugas kantor dan waktu istirahat, mereka cenderung memiliki energi mental yang lebih stabil untuk menghadapi tantangan harian. Implikasinya, motivasi kerja yang tinggi bukan hanya soal dorongan untuk mencapai target, tetapi juga cerminan dari kesehatan mental yang terjaga. Karyawan yang sejahtera secara psikologis akan menunjukkan komitmen afektif yang lebih kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Selain manajemen stres, aspek rasa aman dan kompetensi diri juga memegang peranan vital dalam membentuk kesejahteraan subjektif karyawan dari sisi individu. Setiawan (2024) menekankan bahwa persepsi mengenai *job security* atau keamanan kerja merupakan fondasi psikologis yang menentukan tingkat keterlibatan karyawan. Dalam industri perbankan yang dinamis dan rentan terhadap fluktuasi ekonomi, kepastian karir memberikan ketenangan batin yang memungkinkan karyawan untuk fokus pada kinerja tanpa dibayangi kecemasan akan pemutusan hubungan kerja. Rasa aman ini bersinergi dengan tingkat disiplin dan penguasaan keterampilan teknis. Karyawan yang merasa kompeten dalam bidangnya akan memiliki *self-efficacy* yang tinggi, yang membuat mereka merasa percaya diri dan puas dengan kontribusi yang mereka berikan. Hal ini diperkuat oleh pandangan David et al. (2024) yang menggarisbawahi urgensi penerapan *positive psychology* di tempat kerja. Pendekatan ini mengajarkan individu untuk fokus pada kekuatan diri dan emosi positif, sehingga mampu membangun ketahanan mental yang tangguh dalam menghadapi tekanan target perbankan yang sering kali sangat tinggi dan menuntut presisi.

Beralih dari faktor individu ke faktor eksternal, lingkungan kerja fisik dan sosial terbukti memiliki dampak langsung yang tak terbantahkan terhadap kesejahteraan karyawan. Abdullah et al. (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang didesain dengan memperhatikan aspek kenyamanan, keamanan, dan dukungan sosial mampu berfungsi sebagai penyangga stres yang efektif. Di sektor perbankan yang identik dengan prosedur ketat dan risiko tinggi, suasana kerja yang kondusif sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas emosi pegawai. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya menyangkut fasilitas fisik yang ergonomis, tetapi juga mencakup hubungan interpersonal yang harmonis antarpegawai. Budaya saling mendukung dan minimnya konflik interpersonal akan menciptakan rasa memiliki dan menurunkan tingkat kecemasan di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi memiliki tanggung jawab moral dan operasional untuk memastikan bahwa ekosistem kerja yang mereka bangun tidak bersifat toksik, melainkan suportif dan mampu memfasilitasi interaksi sosial yang sehat, yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja dan kesejahteraan kolektif seluruh elemen dalam perusahaan.

Peran organisasi semakin krusial melalui implementasi kebijakan strategis dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam manajemen sehari-hari. Temuan dari Wijaya et al. (2024) menyoroti bahwa program *employee relations* yang terstruktur, seperti pelatihan berkala, sistem penghargaan yang adil, dan kegiatan sosial, bukan sekadar formalitas HRD, melainkan investasi emosional perusahaan. Program-program ini memberikan sinyal kuat

kepada karyawan bahwa mereka dihargai sebagai aset berharga, bukan sekadar alat produksi. Rasa dihargai ini meningkatkan loyalitas dan motivasi intrinsik. Selain itu, dalam konteks era digital, Riyanto et al. (2025) menegaskan pentingnya kepemimpinan digital yang adaptif. Pemimpin masa kini dituntut untuk peka terhadap isu *work-life balance* dan mampu memimpin tim yang mungkin bekerja secara hibrida atau jarak jauh. Gaya kepemimpinan yang empatik dan suportif terhadap kesejahteraan mental akan menciptakan iklim kepercayaan yang tinggi. Ketika pemimpin memprioritaskan kesejahteraan tim, maka secara otomatis akan terbentuk lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan memiliki tingkat retensi karyawan yang tinggi di tengah persaingan talenta perbankan yang ketat.

Pentingnya dukungan organisasi terlihat semakin nyata ketika dianalisis dalam konteks situasi krisis, seperti yang terjadi selama masa pandemi. Setiawan (2022) memberikan bukti bahwa kondisi kerja internal dan respons manajemen selama masa sulit memiliki pengaruh besar terhadap kesejahteraan karyawan bank di Yogyakarta. Dukungan nyata berupa fleksibilitas jam kerja, penyediaan layanan konseling psikologis, dan program kesehatan mental terbukti efektif menjadi jaring pengaman yang menjaga stabilitas emosi karyawan. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan tanggung jawab domestik dan profesional tanpa harus mengorbankan salah satunya. Temuan ini mengimplikasikan bahwa kesejahteraan karyawan bukanlah isu statis, melainkan dinamis dan sangat bergantung pada responsivitas organisasi terhadap perubahan situasi eksternal. Dukungan organisasi yang konsisten dalam situasi krisis membangun persepsi dukungan organisasi yang kuat (*perceived organizational support*), yang merupakan prediktor utama bagi kesejahteraan dan kinerja karyawan jangka panjang. Ini membuktikan bahwa strategi SDM yang humanis adalah kunci keberlangsungan bisnis di masa penuh ketidakpastian.

Secara keseluruhan, sintesis dari berbagai literatur ini menegaskan bahwa *employee wellbeing* di sektor perbankan merupakan hasil dari interaksi kompleks dan sinergis antara faktor individu dan faktor organisasi. Tidak mungkin mencapai kesejahteraan yang optimal hanya dengan menuntut karyawan untuk tangguh dan mampu mengelola stres (faktor individu) tanpa diimbangi dengan perbaikan sistem, budaya, dan kepemimpinan perusahaan (faktor organisasi). Kesejahteraan adalah tanggung jawab bersama di mana individu perlu meningkatkan kapasitas diri melalui motivasi dan disiplin, sementara organisasi wajib menyediakan infrastruktur kebijakan yang mendukung *work-life balance* dan keamanan psikologis. Sinergi antara kedua kutub ini menjadi kunci terciptanya ekosistem kerja yang sehat dan berkelanjutan. Implikasi praktis dari kajian ini menyarankan agar manajemen perbankan mengadopsi pendekatan holistik, mengintegrasikan program kesehatan mental, pengembangan karir, dan perbaikan lingkungan kerja sebagai satu kesatuan strategi bisnis. Dengan demikian, bank tidak hanya akan menikmati kinerja finansial yang baik, tetapi juga memiliki tenaga kerja yang loyal, sehat, dan berdedikasi tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) terhadap tujuh artikel penelitian mengenai kesejahteraan karyawan pada tenaga marketing bank swasta, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan (*employee wellbeing*) dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu mencakup stres kerja, motivasi, disiplin, keterampilan, pengalaman kerja, serta kesejahteraan mental. Karyawan yang memiliki kemampuan mengelola stres, termotivasi secara intrinsik, dan memiliki pengalaman kerja yang cukup cenderung menunjukkan tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi. Sebaliknya, stres berlebih dan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) dapat menurunkan kesejahteraan psikologis, keterlibatan kerja, dan kinerja.

Faktor organisasi mencakup lingkungan kerja, program kesejahteraan karyawan, kebijakan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (work-life balance), serta gaya kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan. Organisasi yang menyediakan lingkungan kerja positif, fleksibilitas waktu, serta program kesejahteraan yang berkelanjutan terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan tenaga marketing bank swasta bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga hasil dari dukungan sistemik organisasi. Oleh karena itu, pihak manajemen perbankan disarankan untuk memperkuat kebijakan kesejahteraan melalui kombinasi strategi individual (seperti pelatihan manajemen stres dan pengembangan diri) dan strategi organisasi (seperti budaya kerja suportif, penghargaan yang adil, serta kepemimpinan yang humanis). Dengan demikian, kesejahteraan karyawan dapat meningkat secara menyeluruh dan berimplikasi positif terhadap kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., Ahmed, S., & Hanif, Z. (2020). Antecedents of employee wellbeing in the banking sector: The moderating role of working environment. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 76–89. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.07](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.07)
- Akhbar, M., Ali, S., & Khan, M. (2020). Impact of workplace stress on employee well-being and performance: A review. *Journal of Business Research*, 8(2), 134–146. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.134>
- Elshifa, M. M. (2024). Work–life balance and its effect on employee motivation and performance. *Journal of Human Resource Management*, 11(4), 205–213. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20241104.12>
- Erfa, M., & Suryani, F. (2023). The role of social support in reducing job stress among private bank employees. *International Journal of Business and Social Science*, 12(3), 98–105. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v12n3p12>
- Haziroh, L., Setiawan, H., & Aini, F. (2022). Impact of workload and job pressure on employee well-being in the banking industry. *Indonesian Journal of Economics and Business Studies*, 14(1), 45–59. <https://doi.org/10.20473/ijebs.v14i1.2022.45-59>
- Izzati, N., Rahmawati, A., & Fadilah, I. (2021). The effects of job insecurity on employee well-being and performance. *Journal of Industrial Psychology*, 4(3), 120–130. <https://doi.org/10.24036/jip.v4i3.1120>
- Lubis, A. S., & Abadi, N. (2022). Factors affecting employee well-being and organizational commitment. *Business and Economics Journal*, 15(2), 60–75. <https://doi.org/10.4172/2151-6219.10006075>
- Manafe, I. B., Tambe, R., & Yusuf, A. (2022). Government policies and their impact on employee mental health in Indonesia. *Public Health Journal*, 17(1), 34–45. <https://doi.org/10.1016/j.phj.2022.01.004>
- Nazeer, M., Haq, I., & Ahmed, S. (2025). Employee well-being programs and their effect on organizational commitment: An analytical study with special reference to private bank employees. *Journal of Informatics Education and Research*, 5(1), 45–60. <https://doi.org/10.61382/jier.v5i1.2144>
- Riyanto, S., & Wibowo, E. (2025). Work–life balance and its impact on employee engagement and commitment in the banking sector. *Al-Kharaj: Journal of Economics, Finance & Business*, 10(1), 89–103. <https://doi.org/10.24256/kharaj.v10i1.4501>

- Semedo, L., & Santos, D. (2019). Employee well-being and its impact on organizational performance: A study of the private banking sector. *Journal of Business and Management*, 16(2), 23–34. <https://doi.org/10.9790/487X-1602022334>
- Setiawan, A. (2022). Internal working conditions and well-being of bank employees during the pandemic: A case study in Yogyakarta. *Journal of Economics Research and Social Sciences*, 22(3), 112–128. <https://doi.org/10.22146/jerss.v22i3.678>
- Setiawan, H. (2024). A positive psychological approach for improving the well-being and performance of employees. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 19(4), 204–215. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2023-0215>
- Tandiyono, R. (2020). Economic conditions and employee well-being in the private banking sector. *International Journal of Economics and Business*, 10(3), 50–61. <https://doi.org/10.1080/09603107.2020.175061>
- Wijaya, D., & Utami, P. (2024). Implementing employee relations programs to increase employee motivation in rural credit banks. *ANALOGI Journal of Social and Humanities*, 18(1), 56–68. <https://doi.org/10.5511/analogi.v18i1.2024>