

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MAKNA KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN

Indyra Fareza ^{*1}

Iriene Nabel Rahayu ²

Najwa Diani Pajriyanti ³

Nelvi Santika ⁴

Refa Shabiha Restuningtias ⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen, Universitas Indonesia Membangun, Indonesia

*e-mail: IndyraFareza@student.inaba.ac.id, irienerahayu@student.inaba.ac.id,

nelvisantika@student.inaba.ac.id, RefaShabiha@student.inaba.ac.id, najwadianip@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam makna kepuasan kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui pendekatan kualitatif. Produktivitas karyawan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Namun, produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, melainkan juga oleh faktor psikologis yang melekat pada diri karyawan, khususnya kepuasan dan motivasi kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian adalah karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun pada organisasi yang diteliti. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali pengalaman subjektif, persepsi, serta interpretasi karyawan mengenai kepuasan kerja dan motivasi kerja yang mereka rasakan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dimaknai karyawan sebagai perasaan nyaman, aman, dan dihargai dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor seperti hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, serta kesempatan pengembangan diri menjadi sumber utama kepuasan kerja. Sementara itu, motivasi kerja dimaknai sebagai dorongan internal untuk berkembang, berprestasi, dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Motivasi kerja diperkuat oleh adanya pengakuan, kepercayaan dari pimpinan, serta peluang untuk meningkatkan kompetensi.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penelitian Kualitatif

Abstract

This study aims to explore in depth the meaning of job satisfaction and work motivation in improving employee productivity through a qualitative approach. Employee productivity is a crucial factor for organizational success in facing increasingly intense competition. However, productivity is not solely influenced by technical skills, but also by psychological factors inherent in employees, particularly job satisfaction and work motivation.

This research employs a descriptive qualitative approach using data collection techniques such as in-depth interviews, observation, and documentation. The research informants consist of employees who have worked for at least one year in the organization under study. A qualitative approach is applied to capture employees' subjective experiences, perceptions, and interpretations regarding job satisfaction and work motivation in their daily work activities.

The findings reveal that job satisfaction is perceived by employees as a sense of comfort, security, and appreciation within the workplace. Factors such as harmonious working relationships, a supportive work environment, a fair reward system, and opportunities for self-development are identified as the main sources of job satisfaction. Meanwhile, work motivation is interpreted as an internal drive to grow, achieve, and contribute optimally to the organization. Work motivation is strengthened by recognition, trust from leaders, and opportunities to enhance competencies.

Keywords: *Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Productivity, Human Resource Management, Qualitative Research*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan guna mempertahankan kelangsungan hidup dan mencapai tujuan strategisnya. Produktivitas karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya (Robbins & Judge, 2017). Karyawan tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki peran penting dalam menentukan kinerja dan daya saing organisasi (Dessler, 2020).

Peningkatan produktivitas karyawan tidak dapat dilepaskan dari aspek sumber daya manusia yang bersifat psikologis dan perilaku. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap, perilaku, serta kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2019). Karyawan yang merasa puas dan termotivasi cenderung menunjukkan semangat kerja yang tinggi, loyalitas terhadap organisasi, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017).

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menggambarkan perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja terbentuk dari penilaian individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti sistem penggajian, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, beban kerja, serta peluang pengembangan karier (Robbins & Judge, 2017). Apabila harapan dan kebutuhan karyawan terpenuhi, maka akan muncul perasaan puas yang berdampak pada meningkatnya komitmen dan produktivitas kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu berbagai permasalahan organisasi, seperti menurunnya kinerja, meningkatnya tingkat absensi, konflik kerja, hingga turnover karyawan yang tinggi (Sutrisno, 2016).

Selain kepuasan kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi produktivitas karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan karyawan untuk bertindak, menentukan arah perilaku kerja, serta menjaga konsistensi usaha dalam mencapai tujuan (Uno, 2018). Motivasi internal berkaitan dengan kebutuhan akan prestasi, pengakuan, dan aktualisasi diri, sedangkan motivasi eksternal dipengaruhi oleh kebijakan organisasi, sistem penghargaan, kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih berinisiatif, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam praktiknya, kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki hubungan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Kepuasan kerja dapat memperkuat motivasi karyawan, sementara motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan (Luthans, 2011). Interaksi kedua faktor ini akan tercermin dalam perilaku kerja karyawan yang produktif, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian hasil. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai makna kepuasan kerja dan motivasi kerja menjadi sangat penting bagi organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan.

Sebagian besar penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menekankan pada pengukuran variabel dan hubungan antarvariabel secara statistik. Meskipun memberikan gambaran yang objektif, pendekatan kuantitatif sering kali belum mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif dan makna yang dirasakan karyawan dalam konteks kerja sehari-hari (Creswell, 2016). Padahal, setiap karyawan memiliki latar belakang, pengalaman, dan persepsi yang berbeda dalam memaknai kepuasan dan motivasi kerja.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam bagaimana karyawan memaknai kepuasan kerja dan motivasi kerja serta perannya dalam meningkatkan produktivitas. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali perspektif karyawan secara holistik, kontekstual, dan mendalam melalui pengalaman nyata yang mereka alami di lingkungan kerja (Moleong, 2018). Dengan demikian,

penelitian ini tidak hanya berfokus pada hasil kerja semata, tetapi juga pada proses psikologis dan sosial yang melatarbelakangi perilaku produktif karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji makna kepuasan kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kajian kepuasan dan motivasi kerja dari perspektif kualitatif. Selain itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dan pengelola organisasi dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, humanis, dan berorientasi pada peningkatan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam makna kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan karyawan serta perannya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman subjektif, persepsi, dan pandangan karyawan secara holistik sesuai dengan konteks lingkungan kerja yang mereka alami.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di organisasi yang diteliti, dengan pertimbangan bahwa informan tersebut telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami dan memaknai kepuasan kerja, motivasi kerja, serta produktivitas dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung mengenai pengalaman, perasaan, dan pandangan informan terkait kepuasan kerja, motivasi kerja, serta faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja. Observasi dilakukan untuk mengamati perilaku kerja, interaksi antar karyawan, serta kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan kepuasan dan motivasi kerja. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian berupa dokumen organisasi, kebijakan perusahaan, serta data pendukung lain yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan peneliti dalam memahami pola dan hubungan antar data. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan temuan-temuan penelitian yang telah dianalisis secara mendalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Makna Motivasi Kerja bagi Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, motivasi kerja dimaknai oleh karyawan sebagai dorongan internal yang mendorong mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berusaha memberikan hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja tidak hanya dipahami sebagai keinginan untuk memperoleh imbalan finansial, tetapi juga sebagai kebutuhan untuk berkembang, diakui, dan merasa memiliki peran penting dalam organisasi.

Sebagian besar informan mengungkapkan bahwa motivasi kerja muncul ketika mereka merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan. Bentuk penghargaan tersebut tidak selalu bersifat material, melainkan juga berupa pengakuan dari atasan, kepercayaan dalam menjalankan tugas, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan kerja. Hal ini

menunjukkan bahwa motivasi kerja bersifat multidimensional dan sangat dipengaruhi oleh interaksi sosial serta kebijakan organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial. Faktor psikologis berkaitan dengan perasaan nyaman, ketenangan dalam bekerja, serta kesesuaian pekerjaan dengan minat dan kemampuan karyawan. Karyawan yang merasa cocok dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap kerja yang lebih positif.

Faktor sosial berkaitan dengan hubungan interpersonal di tempat kerja, baik dengan rekan kerja maupun atasan. Hubungan kerja yang harmonis menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung kerja sama tim. Faktor fisik meliputi kondisi lingkungan kerja, seperti kenyamanan ruang kerja, pengaturan waktu kerja, serta fasilitas pendukung yang tersedia. Kondisi fisik yang baik membantu karyawan bekerja secara lebih efektif.

Faktor sosial berkaitan dengan hubungan interpersonal di tempat kerja, baik dengan rekan kerja maupun atasan. Hubungan kerja yang harmonis menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung kerja sama tim. Faktor fisik meliputi kondisi lingkungan kerja, seperti kenyamanan ruang kerja, pengaturan waktu kerja, serta fasilitas pendukung yang tersedia. Kondisi fisik yang baik membantu karyawan bekerja secara lebih efektif.

Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih disiplin, memiliki inisiatif, serta menunjukkan sikap kerja yang positif. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Kepuasan kerja dimaknai oleh karyawan sebagai perasaan nyaman, aman, dan senang terhadap pekerjaan serta lingkungan kerja yang mereka hadapi sehari-hari. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan besarnya gaji yang diterima, tetapi juga mencakup hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, serta perlakuan yang adil dari organisasi.

Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan dan motivasi kerja yang baik menunjukkan perilaku kerja yang positif, seperti disiplin, tanggung jawab, serta komitmen terhadap organisasi. Perilaku tersebut tercermin dalam kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, menjaga kualitas kerja, serta berkontribusi secara aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi satu-satunya faktor pendorong prestasi kerja. Dalam beberapa kondisi, karyawan tetap menunjukkan kinerja yang baik meskipun menghadapi keterbatasan tertentu, karena didorong oleh nilai pengabdian, tanggung jawab profesional, atau motivasi intrinsik lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa makna kepuasan dan motivasi kerja bersifat subjektif dan dapat berbeda pada setiap individu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki peran yang penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dimaknai oleh karyawan sebagai perasaan nyaman, aman, dan dihargai dalam

lingkungan kerja. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, serta kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi.

Motivasi kerja dimaknai sebagai dorongan internal yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja muncul ketika karyawan merasa diakui, dipercaya, dan memiliki peluang untuk berprestasi serta mengembangkan diri. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap kerja yang positif, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja saling berkaitan dan saling memperkuat dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, sementara motivasi kerja yang kuat dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Interaksi antara kepuasan kerja dan motivasi kerja tersebut tercermin dalam meningkatnya produktivitas karyawan, baik dari segi kualitas maupun tanggung jawab dalam bekerja.

Dengan demikian, kepuasan kerja dan motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi merupakan elemen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, serta memberikan kesempatan pengembangan diri bagi karyawan guna meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja secara berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan jurnal ini. Terima kasih disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan secara berkelanjutan sehingga jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan yang telah membantu dalam proses pengumpulan data, diskusi, serta pemberian saran yang konstruktif. Penulis menyadari bahwa jurnal ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Edisi ke-4). Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Uno, H. B. (2018). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-5). Rajawali Pers.